

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489601>

CA1
FN
E77



Parks Canada

2011-12
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2012-III-107
ISBN 978-0-660-66437-8



PARKS CANADA AGENCY

2011–2012 ESTIMATES

A REPORT ON PLANS AND PRIORITIES



SERVING CANADIANS

THE Parks Canada CHARTER

OUR MANDATE

On behalf of the people of Canada, we protect and present nationally significant examples of Canada's natural and cultural heritage, and foster public understanding, appreciation and enjoyment in ways that ensure the ecological and commemorative integrity of these places for present and future generations.

OUR ROLE

We are guardians of the national parks, the national historic sites and the national marine conservation areas of Canada.

We are guides to visitors from around the world, opening doors to places of discovery and learning, reflection and recreation.

We are partners, building on the rich traditions of our Aboriginal people, the strength of our diverse cultures and our commitments to the international community.

We are storytellers, recounting the history of our land and our people — the stories of Canada.

OUR COMMITMENTS

To protect, as a first priority, the natural and cultural heritage of our special places and ensure that they remain healthy and whole.

To present the beauty and significance of our natural world and to chronicle the human determination and ingenuity which have shaped our nation.

To celebrate the legacy of visionary Canadians whose passion and knowledge have inspired the character and values of our country.

To serve Canadians, working together to achieve excellence guided by values of competence, respect and fairness.

PARKS CANADA AGENCY

2011–2012 ESTIMATES

A REPORT ON PLANS AND PRIORITIES

Cover Photo:

Fundy National Park of Canada (N.B.)

©Parks Canada, *Photo: Chris Reardon*

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Chief Executive Officer of Parks Canada, 2011

Table of Contents

Minister's Message	1
Chief Executive Officer's Message	3
Section I – Parks Canada Agency Overview	5
Raison d'Être and Responsibilities	5
Contribution to the Federal Sustainable Development Strategy	11
Strategic Outcome and Program Activity Architecture	11
Planning Summary	13
Parks Canada Agency Priorities	14
Corporate Risks and Mitigation Strategies	15
Parks Canada Agency Funding Profile	16
Estimates by Vote	17
Section II – Analysis of Program Activities	19
Program Activity 1 – Heritage Places Establishment	20
Program Activity 2 – Heritage Resources Conservation	22
Program Activity 3 – Public Appreciation and Understanding	26
Program Activity 4 – Visitor Experience	28
Program Activity 5 – Townsite and Throughway Infrastructure	30
Internal Services	32
Section III – Supplementary Information	34
Financial Highlights	34
Supplementary Information Tables	35
Details on Transfer Payment Programs	35
Greening Government Operations	35
Upcoming Internal Audits	35
Upcoming Evaluations	35
Sources of Respendable Revenue	35
Summary of Capital Spending by Program Activity	35
User Fees	35
Section IV – Other Items of Interest	36
Additional Information on Parks Canada's Contribution to the Federal Sustainable Development Strategy	36
New Parks and Historic Sites Account – Source and Use of Funds	36
Update to Parks Canada Long-Term Capital Plan	36

Figures

Figure 1: The System of National Parks of Canada	7
Figure 2: National Historic Sites of Canada Administered by Parks Canada	8
Figure 3: The System of National Marine Conservation Areas of Canada	10
Figure 4: Parks Canada Strategic Outcome and Program Activity Architecture	12
Figure 5: Parks Canada Agency Funding Level Trend	16
Figure 6: Allocation of Funding by Program Activity	17



Fort George National Historic Site of Canada
© Parks Canada, Photo: J. Bélanger

Minister's Message



I am proud to be the Minister responsible for Parks Canada as the Agency launches its 100th anniversary celebrations in 2011. Since its inception, Parks Canada has been a dedicated and renowned leader in the areas of conservation

and preservation of places of natural and cultural significance.

Over the course of a century, Canada has set aside about 320,000 square kilometres of lands and waters in national parks and national marine conservation areas. In the past four years alone, the government has taken steps that will add more than 30 percent to the existing land and waters administered by Parks Canada, including expanding Nahanni National Park to six-times its initial size and the creation of national marine conservation areas in Lake Superior and Haida Gwaii. At the same time, the government has continued to designate and commemorate places, persons and events of national historic significance.

Our government is committed to expanding Canada's national parks system. From Sable Island to Lancaster Sound, from Mealy Mountains to Saoyú-?ehdacho, we will continue to preserve our natural heritage and protect our lands in the North, and right across the country, while also establishing places of national historic significance to represent the breadth and diversity of Canadian history.

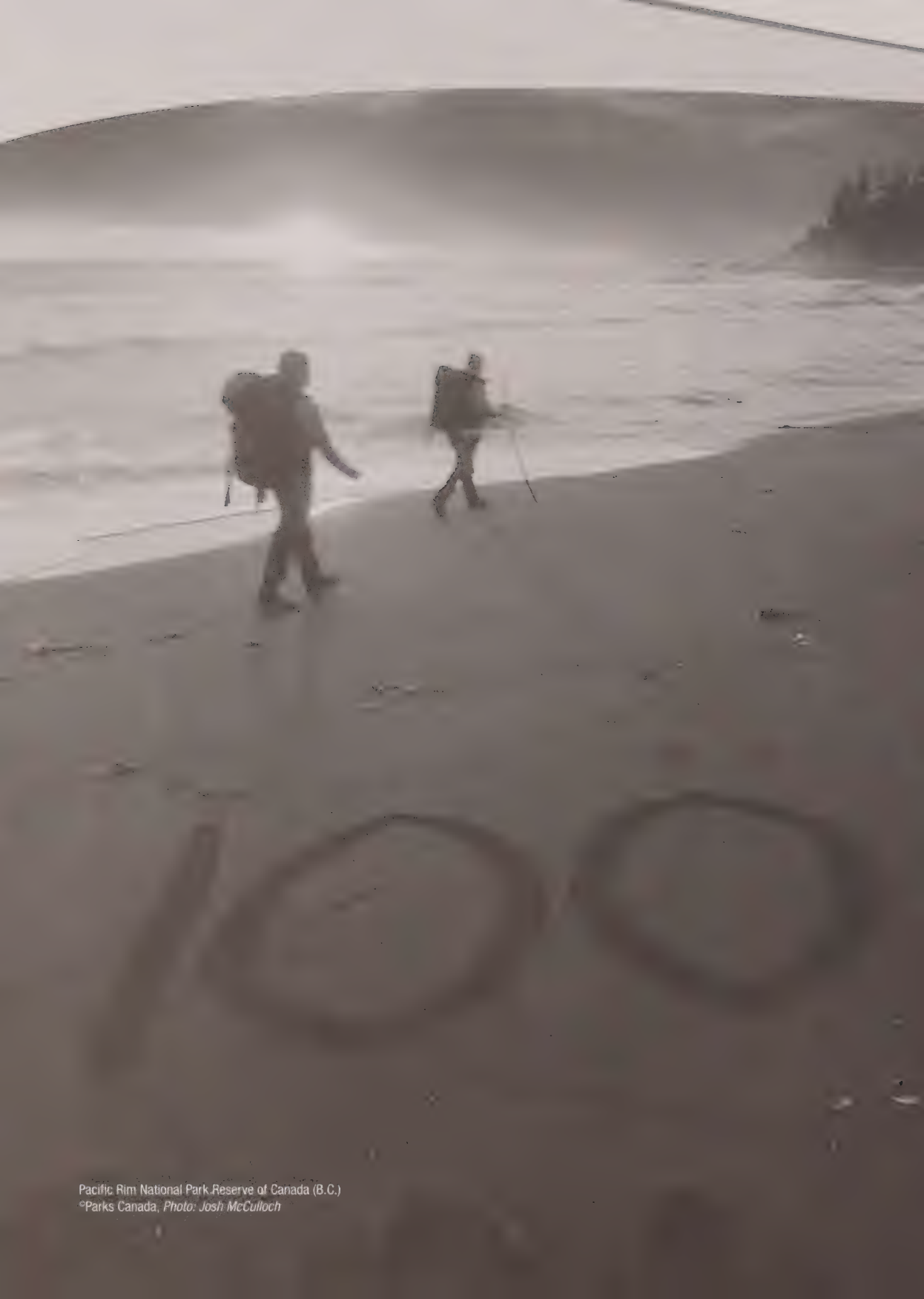
In November 2010, Parks Canada was honoured to be nominated for the prestigious Gift to the Earth award by the non-profit organisation World Wildlife Fund Canada (WWF-Canada) for the recent dramatic growth of Canada's national parks system. As WWF's highest accolade, this nomination recognizes Parks Canada's many significant conservation achievements, including its laudable track record in creating protected areas and reintroducing endangered species.

As the 125th anniversary celebrations of Banff National Park have drawn to a close, and as the 100th anniversary celebrations of Parks Canada are getting underway, I am proud to celebrate Canada's nature, Canadian history and Parks Canada's achievements in helping Canadians establish personal connections with Canada's heritage places and preserving them for future generations.

In this special anniversary year, we renew our commitment to Canadians: 100 years from now, they will look back upon our efforts and achievements and see a remarkable cultural and natural heritage legacy. This is our gift to the world and to future generations.

A handwritten signature in black ink that reads "Peter Kent". The signature is stylized, with a large loop for the first letter 'P' and a long horizontal stroke for the 'K'.

The Honourable Peter Kent, P.C., Q.C., M.P.
Minister of the Environment and Minister responsible for Parks Canada Agency



Pacific Rim National Park Reserve of Canada (B.C.)
©Parks Canada, Photo: Josh McCulloch

Chief Executive Officer's Message



In 1911, when Canada was still a very young country, the Canadian government created the Dominion Parks Branch, a service entirely dedicated to the protection of parks. It was a new idea at the time; in fact, Canada was the first country in the world to establish a national park service. The Dominion

Parks Branch evolved to become the Parks Canada Agency that we know today.

Since its inception 100 years ago, the scope of Canada's national park service has grown from 17 national parks covering 47,000 square kilometres to 42 national parks covering 320,000 square kilometres, with an expanded mandate that includes the conservation of national historic sites and the sustainable use of national marine conservation areas. Parks Canada will continue to establish and expand these heritage places to ensure that they represent and embody the collectivity of what is Canada.

Year after year, generation after generation, Canadians have shown strong support and appreciation for our country's natural and cultural resources. Over time, Parks Canada has developed strong relationships

with Canada's Aboriginal peoples and with neighbouring communities in the establishment and management of our heritage places, relationships that are built on trust and respect; we have developed innovative practices in cultural and natural resources management and, in so doing, have become a world leader in heritage conservation. Today, Parks Canada relies on a team of dedicated and passionate professionals, who have the knowledge and the skills to face the challenges and seize the opportunities of the 21st century.

Canadians are changing and Parks Canada is responding by reaching out to them in their communities to offer renewed and diversified visitor experiences. By inviting them to visit the protected areas we so proudly maintain on their behalf, we ensure that each new generation of Canadians will become the next generation of stewards of Canada's inspiring natural and cultural heritage.

This centennial anniversary is an opportunity for the team members and the Agency to reflect on past accomplishments, to be proud of its progress and success, and to plan for the future of the Agency. This will be an endeavour that will shape the Agency for the next generation and will require efforts and dedication from all of us. This is also an opportunity to reconfirm our commitment to increase Canadians' personal connection with their heritage places which represent the very essence of our country.

A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Alan Latourelle
Chief Executive Officer
Parks Canada Agency



© 2000 The Walt Disney Company
Disney's Frozen is a Disney Movie

Section I – Parks Canada Agency Overview

RAISON D'ÊTRE AND RESPONSIBILITIES

Mandate

On behalf of the people of Canada, we protect and present nationally significant examples of Canada's natural and cultural heritage, and foster public understanding, appreciation and enjoyment in ways that ensure the ecological and commemorative integrity of these places for present and future generations.

Vision

Canada's treasured natural and historic places will be a living legacy, connecting hearts and minds to a stronger, deeper understanding of the very essence of Canada.

Parks Canada is a separate Government of Canada Agency and derives its responsibilities from the following legislation:

- the *Parks Canada Agency Act*;
- the *Canada National Parks Act*;
- the *Canada National Marine Conservation Areas Act*;
- the *Historic Sites and Monuments Act*;
- the *Heritage Railway Stations Protection Act*;
- the *Historic Canal Regulations* pursuant to the *Department of Transport Act*;
- the *Heritage Lighthouse Protection Act*; and
- the *Species at Risk Act*.

Parks Canada's Chief Executive Officer reports directly to the Minister of the Environment.

Parks Canada manages national parks, national historic sites and national marine conservation areas on behalf of Canadians. Parks Canada is a proud steward of these heritage places and protects and presents them for the benefit and enjoyment of Canadians while ensuring that they remain unimpaired for present and future generations.

As the first national park service in the world, celebrating its centennial in 2011, Parks Canada has and continues to play a vital role in the development of a system of national parks representative of the diversity of natural regions and landscapes of Canada. Similarly, national marine conservation areas represent Canada's marine regions spanning its three oceans and the Great Lakes. While in national parks, Parks Canada is mandated to protect their ecological integrity, the Agency fosters the sustainable use of national marine conservation areas. In carrying out its responsibilities, Parks Canada works in collaboration with Aboriginal peoples, stakeholders and neighbouring communities.

Each national historic site tells its own story and contributes to our understanding of Canada as a whole. They are special places where visitors can learn about the persons and events that shaped Canada as we know it today and where they can experience Canada's history. Parks Canada strives to ensure the system of national historic sites—comprised of places, persons and events of national historic significance—fully reflects the country's rich history. The system is developed in collaboration with Canadians to define important aspects of Canada's history.

Today, national parks, national historic sites and national marine conservation areas offer to Canadians a variety of recreational activities and learning experiences as well as a unique opportunity to personally connect with these heritage places. There are more than 20 million person-visits annually to the heritage places administered by Parks Canada.

In addition, some of Parks Canada's activities are focused on formal designations by the Government of Canada and, where mandated, providing support for the conservation and presentation of designated heritage properties that are managed by others. These include national historic sites,

heritage railway stations, heritage lighthouses, federal heritage buildings, archaeological sites, the gravesites of Canadian Prime Ministers and Canadian heritage rivers. Parks Canada shows leadership in the conservation of built heritage through the Parks Canada National Historic Sites of Canada Cost-Sharing Program, a contribution program for non-federally-owned national historic sites.

Parks Canada also contributes to international heritage conservation through its leadership and participation in international conventions, programs, and agreements, notably the World Heritage Convention.

Parks Canada's long-term goal is to establish at least one national park and one national marine conservation area in each of Canada's terrestrial and marine regions. The system of national parks, presented in Figure 1, represents Canada's terrestrial regions. As of March 31, 2010, there are 42 national parks representing 28 of Canada's 39 terrestrial regions, making the system over 70 percent complete and protecting 320,000 square kilometres of Canada's lands.

The system of national historic sites represents places, persons and events of national historic significance. The long-term goal is for the system to represent the breadth and diversity of Canadian history. As of March 31, 2010, Canada's system of national historic sites (including historic canals) consists of 956 places of national historic significance. Of these, 167 are administered by Parks Canada, as displayed in Figure 2. The system also includes 648 national historic persons and 417 national historic events.

The system of national marine conservation areas, as shown in Figure 3, represents Canada's marine regions spanning its three oceans and the Great Lakes. This system is in the early development stages. With the recent addition of the Gwaii Haanas National Marine Conservation Area Reserve and Haida Heritage Site, five of Canada's 29 marine regions are represented making the system 17 percent complete.

More information on Parks Canada's mandate and responsibilities is available on its website at <http://www.pc.gc.ca>

FIGURE 1: THE SYSTEM OF NATIONAL PARKS OF CANADA

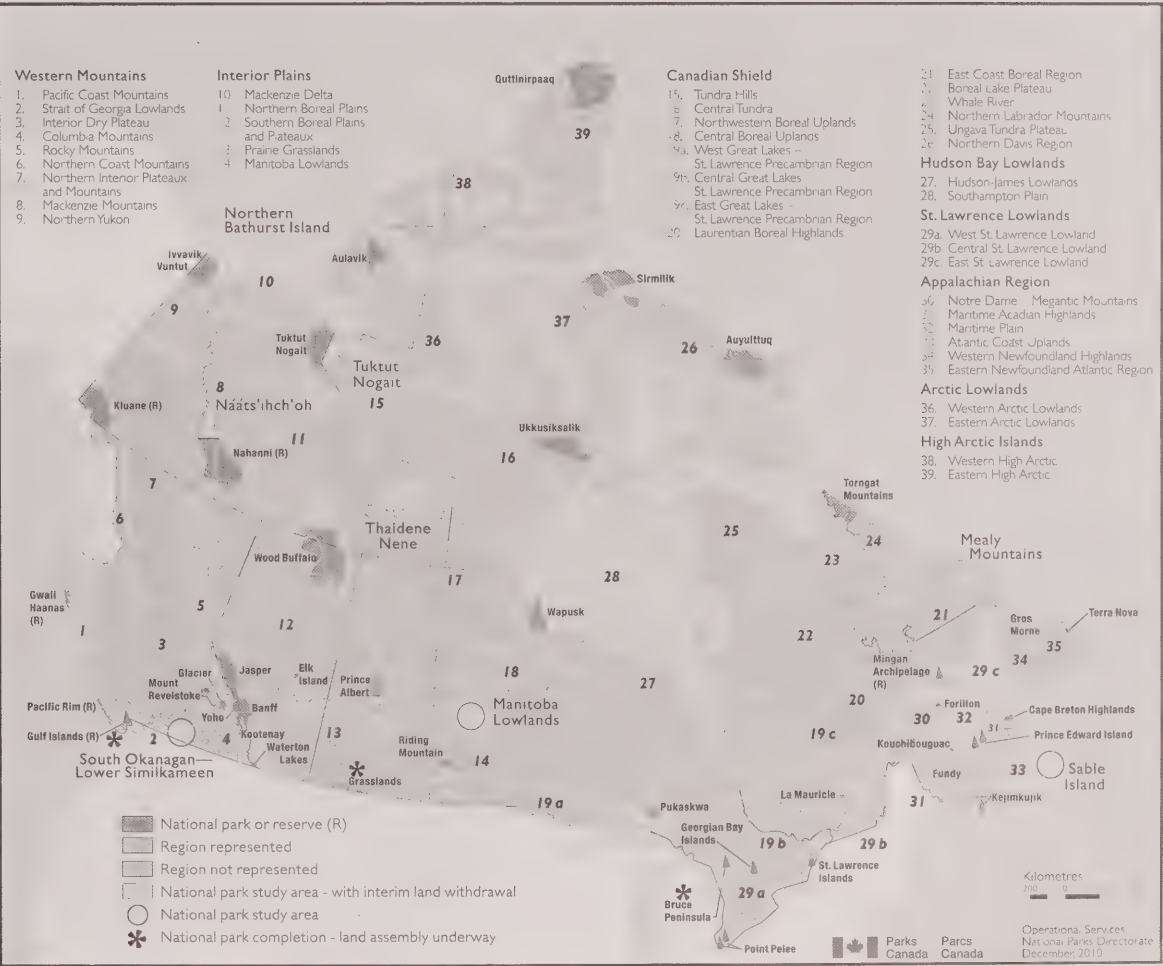


FIGURE 2: NATIONAL HISTORIC SITES OF CANADA ADMINISTERED BY PARKS CANADA

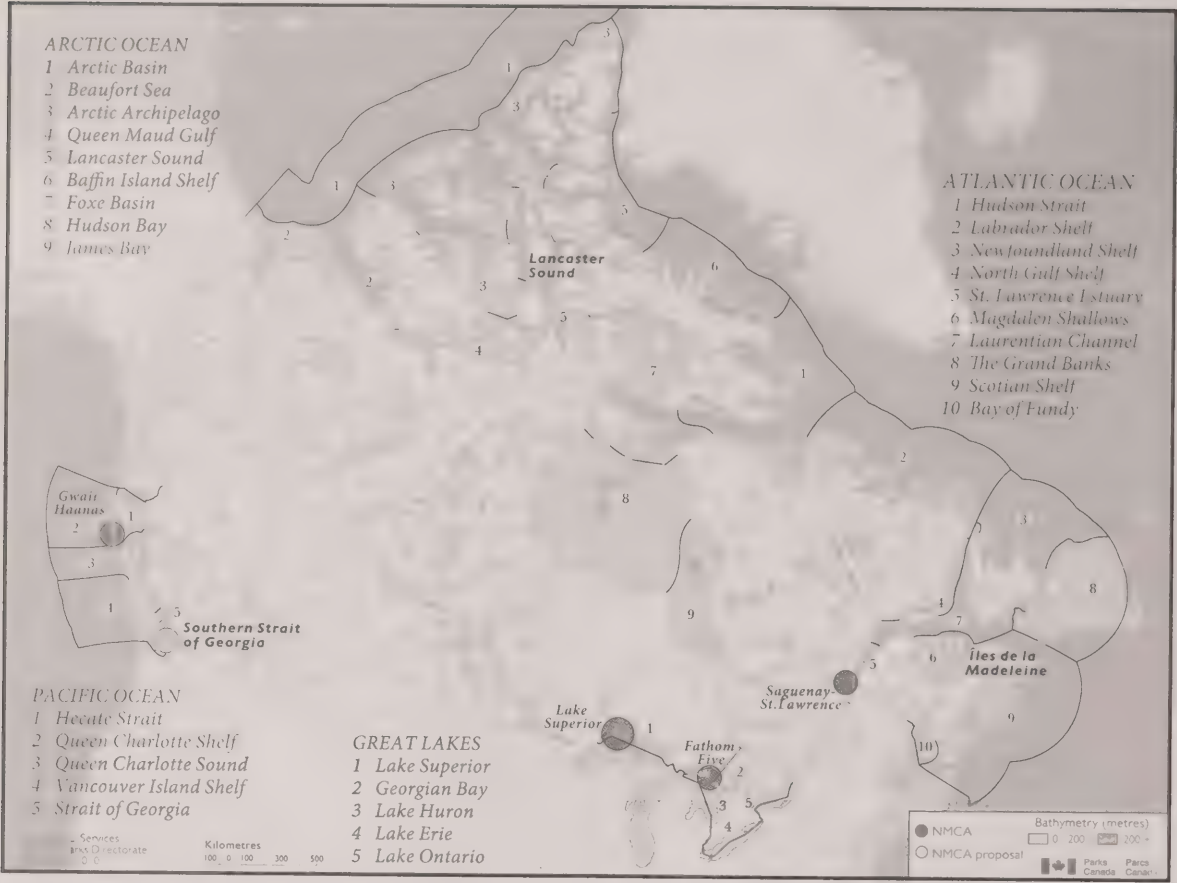


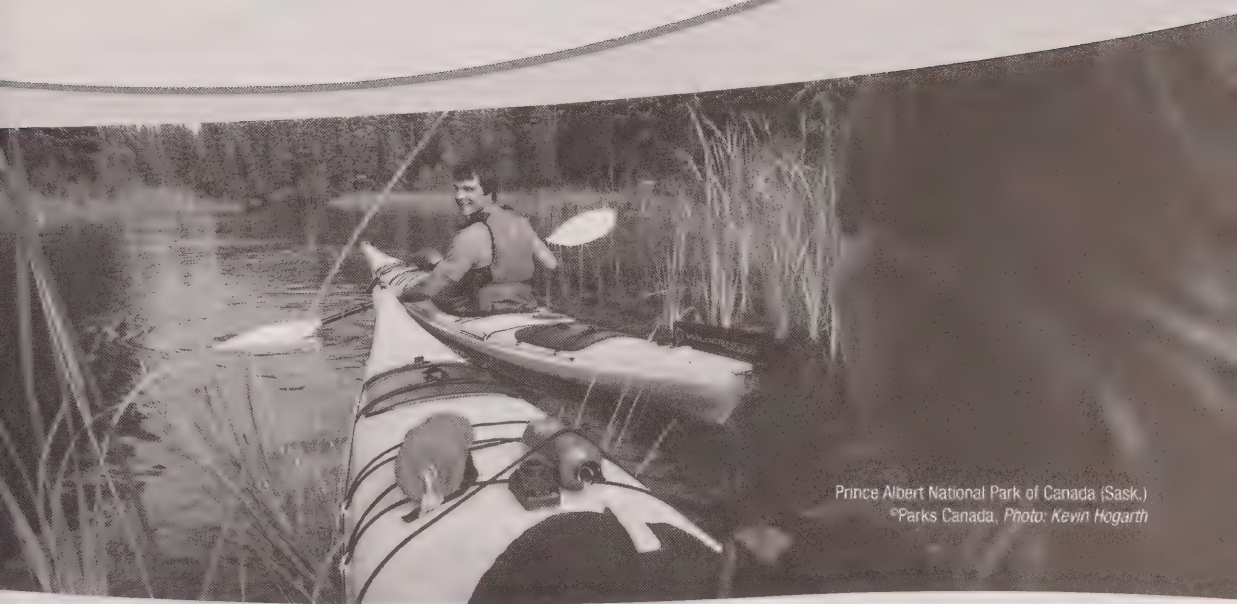
FIGURE 2: NATIONAL HISTORIC SITES OF CANADA ADMINISTERED BY PARKS CANADA (cont'd)

Newfoundland and Labrador	Quebec	Ontario (...continued)	Alberta (...continued)
1. Cape Spear Lighthouse	49. Battle of the Restigouche	100. Fort George	144. Sulphur Mountain
2. Signal Hill	50. Pointe-au-Père Lighthouse	101. Fort Mississauga	Cosmic Ray Station
3. Hawthorne Cottage	51. Grosse Île and the Irish Memorial	102. Mississauga Point Lighthouse	145. Jasper Park Information Centre
4. Castle Hill	52. Lévis Forts	103. Battlefield of Fort George	146. Athabasca Pass
5. Ryan Premises	53. 57-63 St. Louis Street	104. Battle of Cook's Mills	147. Yellowhead Pass
6. L'Anse aux Meadows	54. Saint-Louis Forts and Châteaux	105. Ridgeway Battlefield	148. Jasper House
7. Port au Choix	55. Cartier-Brébeuf	106. Bethune Memorial House	
8. Red Bay	56. Fortifications of Québec	107. Saint-Louis Mission	British Columbia
9. Hopedale Mission	57. Maillou House	108. Woodside	149. Twin Falls Tea House
Nova Scotia	58. Québec Garrison Club	109. Battle Hill	150. Kicking Horse Pass
10. Marconi	59. Montmorency Park	110. Southwold Earthworks	151. Kootenae House
11. Fortress of Louisbourg	60. Louis S. St. Laurent	111. Point Clark Lighthouse	152. Rogers Pass
12. Wolfe's Landing	61. Forges du Saint-Maurice	112. Fort Malden	153. Fort Langley
13. Royal Battery	62. Saint-Ours Canal	113. Bois Blanc Island Lighthouse and Blockhouse	154. Stanley Park
14. Alexander Graham Bell	63. Chambly Canal	114. Fort St. Joseph	155. Gulf of Georgia Cannery
15. St. Peters Canal	64. Fort Chambly	115. Sault Ste. Marie Canal	156. Figgard Lighthouse
16. St. Peters	65. Fort Ste. Thérèse		157. Fort Rodd Hill
17. Grassy Island Fort	66. Fort Lennox	Manitoba	158. Fort St. James
18. Canso Islands	67. The Fur Trade at Lachine	116. York Factory	159. Gitwagank Battle Hill
19. Fort McNab	68. Lachine Canal	117. Prince of Wales Fort	160. Nan Sdins
20. Georges Island	69. Louis-Joseph Papineau	118. Lower Fort Garry	161. Chilkoat Trail
21. Halifax Citadel	70. Sir George-Étienne Cartier	119. St. Andrew's Rectory	Yukon Territory
22. Prince of Wales Tower	71. Battle of the Châteauguay	120. The Forks	162. S.S. Klondike
23. York Redoubt	72. Sainte-Anne-de-Bellevue Canal	121. Riel House	163. Dredge No. 4
24. D'Anville's Encampment	73. Sir Wilfrid Laurier	122. Forts Rouge, Garry and Gibraltar	164. Dawson Historical Complex
25. Fort Sainte Marie de Grace	74. Coteau-du-Lac	123. Riding Mountain Park East Gate Registration Complex	165. S.S. Keno
26. Fort Edward	75. Carillon Canal	124. Linear Mounds	166. Former Territorial Court House
27. Grand-Pré	76. Carillon Canal		Northwest Territories
28. Kejimikujik	77. Manoir Papineau	Saskatchewan	167. Saoyú-Pehdacho
29. Fort Anne	78. Fort Témiscamingue	125. Fort Espérance	
30. Charles Fort		126. Fort Pelly	
31. Port-Royal	Ontario	127. Fort Livingstone	
32. Melanson Settlement	79. Glengarry Cairn	128. Motherwell Homestead	
33. Bloody Creek	80. Sir John Johnson House	129. Batoche	
34. Fort Lawrence	81. Inverarden House	130. Battle of Tourond's Coulee / Fish Creek	
35. Beaubassin	82. Battle of the Windmill	131. Fort Battleford	
Prince Edward Island	83. Fort Wellington	132. Frenchman Butte	
36. Port-la-Joye-Fort Amherst	84. Laurier House	133. Fort Walsh	
37. Ardgowan	85. Rideau Canal	134. Cypress Hills Massacre	
38. Province House	86. Merrickville Blockhouse		
39. Dalvay-by-the-Sea	87. Bellevue House	Alberta	
40. L.M. Montgomery's Cavendish	88. Murney Tower	135. Frog Lake	
New Brunswick	89. Kingston Fortifications	136. First Oil Well in Western Canada	
41. Fort Gaspereaux	90. Shoal Tower	137. Bar U Ranch	
42. Fort Beauséjour - Fort Cumberland	91. Fort Henry	138. Rocky Mountain House	
43. La Coupe Dry Dock	92. Trent-Severn Waterway	139. Skoki Ski Lodge	
44. Monument-Lefebvre	93. Carrying Place of the Bay of Quinte	140. Cave and Basin	
45. Boishébert	94. Peterborough Lift Lock	141. Howse Pass	
46. Beaubears Island Shipbuilding	95. Mnjikaning Fish Weirs	142. Banff Park Museum	
47. Carleton Martello Tower	96. HMCS Haida	143. Abbot Pass Refuge Cabin	
48. St. Andrews Blockhouse	97. Navy Island		
	98. Queenston Heights		
	99. Butler's Barracks		

October 2010

FIGURE 3: THE SYSTEM OF NATIONAL MARINE CONSERVATION AREAS OF CANADA





Prince Albert National Park of Canada (Sask.)
©Parks Canada, Photo: Kevin Hogarth

CONTRIBUTION TO THE FEDERAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY

Parks Canada is a key contributor to the Federal Sustainable Development Strategy (FSDS). The FSDS represents a major step forward for the Government of Canada by including environmental sustainability and strategic environmental assessment as an integral part of its decision-making processes.

Parks Canada's contributions to the FSDS relate to *Theme III – Protecting Nature* and to *Theme IV – Shrinking the Environmental Footprint – Beginning with Government*. These contributions are further explained in Section II and III and have been tagged for easy reference using the following symbols:

-  Theme III: Protecting Nature
-  Theme IV: Shrinking the Environmental Footprint – Beginning with Government

For additional details on Parks Canada's activities in support of sustainable development, please consult sections III and IV of this plan. For complete details on the Government of Canada's Federal Sustainable Development Strategy please visit Environment Canada's website at <http://ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=En&n=F93CD795-1>.

STRATEGIC OUTCOME AND PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE

Figure 4, on the following page, presents Parks Canada's Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA). Revisions from the previous year include the deletion of the

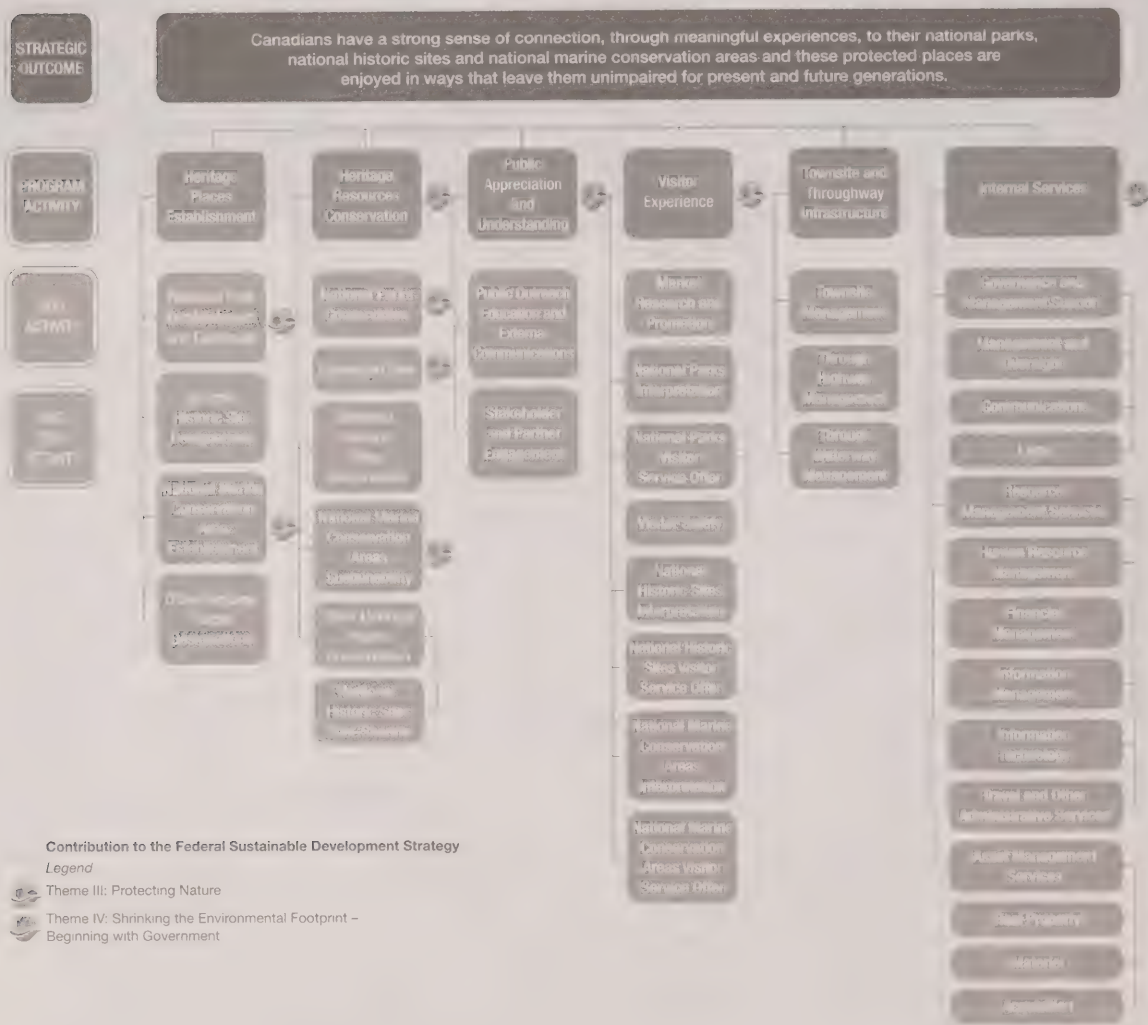
sub-sub-activity "Historic Places Initiative" under the Heritage Resources Conservation Program Activity, resulting from the sunset of the Historic Places Initiative Class Contribution Program on March 31, 2010. The title of the sub-sub-activity "Public Safety" under the Visitor Experience Program Activity was also revised to "Visitor Safety".

The following programs have been identified as contributing to the FSDS under Theme III – Protecting Nature:

- National Park Establishment and Expansion (Sub-Activity)
- National Marine Conservation Area Establishment (Sub-Activity)
- Heritage Resources Conservation (Program Activity)
- National Parks Conservation (Sub-Activity)
- Species at Risk (Sub-Sub-Activity)
- National Marine Conservation Areas Sustainability (Sub-Activity)
- Public Appreciation and Understanding (Program Activity)
- Visitor Experience (Program Activity)

Parks Canada's contribution to Greening Government Operations, which is related to Theme IV – Shrinking the Environmental Footprint – Beginning with Government of the FSDS, has been identified under Internal Services.

FIGURE 4: PARKS CANADA STRATEGIC OUTCOME AND PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE 2011-12



PLANNING SUMMARY

Performance Indicators

Percentage of national parks with maintained or improved overall ecological integrity

Overall average of commemorative integrity rating of national historic sites

Percentage of Canadians that report a personal connection to Parks Canada administered places

Targets

Maintain or improve the overall ecological integrity in all national parks from March 2008 to March 2013

Improve the overall average commemorative integrity rating of national historic sites from 6.0/10 in March 2008 to 6.6/10 in March 2013

65% of Canadians report a personal connection to Parks Canada administered places by March 2014

Note: National marine conservation areas are in their early development stages and their performance framework is still to be developed.

Parks Canada's level of performance in relation to the priorities and expected results outlined in this plan will be assessed using the performance rating system provided by Treasury Board. It is as follows: Exceeded (more than 100%); Met all (100%); Mostly met (80% to 99%); Somewhat met (60% to 79%); or Not met (less than 60%).

	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	
Heritage Places Establishment	22,751	21,588	21,588	21,588	21,592	A vibrant Canadian culture and heritage
Heritage Resources Conservation	198,921	195,013	194,977	194,977	195,019	A clean and healthy environment
Public Appreciation and Understanding	34,155	31,610	26,954	26,449	25,602	A vibrant Canadian culture and heritage
Visitor Experience	235,521	235,368	235,296	235,296	235,163	A vibrant Canadian culture and heritage
Townsite and Throughway Infrastructure	122,625	77,608	62,610	57,610	57,622	A safe and secure Canada
Internal Services	81,562	81,521	81,521	81,521	81,457	-
Total Planned Spending	695,535	642,708	622,945	617,440	616,456	-
Full-Time Equivalents	4,422	4,416	4,415	4,413	4,411	-

* Planned spending is provided over a five year horizon in accordance with the Parks Canada Agency Act. Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

PARKS CANADA AGENCY PRIORITIES

Operational Priorities	Type*	Description and Contribution to Strategic Outcome
Establishing National Parks and National Marine Conservation Areas	Ongoing	By the end of fiscal year 2013, Parks Canada will increase the terrestrial regions represented in the national park system by one. The Agency will make yearly demonstrable progress towards establishing national parks in three unrepresented terrestrial regions and towards establishing national marine conservation areas in two unrepresented marine regions. The establishment and expansion of national parks and marine conservation areas create additional opportunities for Canadians to connect with their heritage places.
Conserving Canada's Heritage Places	Ongoing	Parks Canada will continue to lead active management projects to improve key ecological integrity indicators in 20 national parks by March 2014. Actions will also continue to improve 70% of commemorative integrity elements rated as poor at Parks Canada's national historic sites, with a focus on built cultural resources. Addressing priority conservation challenges in Canada's national parks and national historic sites will help ensure that Canadians of this and future generations can continue to enjoy them.
Increasing Visitation	Previously committed to	Targeted Parks Canada initiatives will attract 22.4 million visits annually to national parks, national historic sites and national marine conservation areas by March 2015 up from 20.7 million visits in 2008–09. This will be done by diversifying and renewing visitor experience opportunities and increasing the desirability of these locations as travel destinations.
Increasing Canadians' Connection with Parks Canada Places	Previously committed to	Parks Canada will focus on the celebration of the 100 th anniversary of becoming the world's first park service to create a heightened sense of connection and pride by all Canadians in their national treasures. The Agency will undertake activities in Montreal, Toronto and Vancouver to increase connection to Parks Canada places in these urban areas.
Management Priorities	Type*	Description and Contribution to Strategic Outcome
One Team, One Vision	New	Parks Canada will focus its efforts on leveraging the talent and engagement of its team of employees in the collective achievement of the Agency Vision, which focuses on creating a sense of connection to Canada's natural and cultural heritage.
Asset Management	New	The Agency will undertake a comprehensive review to optimize its asset and realty holdings to ensure a sustainable portfolio that is relevant to the achievement of its mandate.

* Type is defined as follows: **Previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the plan; **Ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the plan; and **New**—newly committed to in the year of the plan.

CORPORATE RISKS AND MITIGATION STRATEGIES

During the period covered by this plan, Parks Canada will continue to integrate risk management in all its functions and to improve information on risk management and tools available to managers. Implementation of new Treasury Board policies related to investment planning and internal controls will also strengthen how Parks Canada manages risk.

To inform the development of this plan and support decision-making throughout the year, Parks Canada identified its corporate risks. These are events that could prevent the Agency from achieving its strategic outcome and expected results at the program activity level. The following is a summary of the Agency's four key corporate risks and their mitigation measures:

Key Corporate Risk: Competitive Position

Visitation at Canada's national parks and national historic sites is variable from year to year. Over the last five years, both national parks and national historic sites have shown a negative visitation trend of similar magnitude. Parks Canada has, therefore, recognized as one of its key corporate risks that its service offer might be less competitive with other parks and cultural attractions, and/or other leisure activities. Parks Canada is mindful of its competitive position.

To mitigate its Competitive Position risk, the Agency has reallocated resources in the field to put in place dedicated teams of external relations and visitor experience professionals. New Visitor Experience tools that will be employed include a recreational activities assessment framework, interpretive guidelines, service standards, trip planning tools, accommodation pilots and new media. Parks Canada will also mitigate this key corporate risk through proactive event and promotion planning, including celebrations to mark its centennial as the 100th anniversary of the creation of the Dominion Parks Branch, the first dedicated national park service in the world.

Key Corporate Risk: Environmental Forces

Since the Species at Risk Act (SARA) was proclaimed in June 2003, the number of species listed in Schedule 1 of the Act has increased from 233 to 470. According to the World

Conservation Union, invasive alien species are the second most significant threat to biodiversity after habitat loss, and invasive alien species have been identified as a stressor for most national parks. These threats are exacerbated by other factors over which Parks Canada has no control, such as the emerging effects of climate change and habitat degradation outside of national parks. Parks Canada has, therefore, recognized as one of its key corporate risks that its ability to maintain or improve overall ecological integrity in national parks and meet legal requirements related to species at risk may be hindered by environmental forces, such as climate change, biodiversity loss, and alien/invasive species.

To mitigate its Environmental Forces risk, Parks Canada will continue to implement Action on the Ground projects for priority ecological integrity indicators, accelerated action plans for species at risk recovery strategies, and in partnership with others, implement the ecological integrity/species at risk outreach and education strategy. In addition to this, the Agency will identify and develop new policies and guidelines in response to emerging park management issues and continue to examine opportunities to better protect, connect and restore protected area ecosystems.

Key Corporate Risk: Information Management

The ability to effectively identify, capture, manage and report pertinent data and information is critical for Parks Canada to manage all program areas and meet legal requirements. Parks Canada has, therefore, recognized Information Management as a key corporate risk.

To mitigate this risk, Parks Canada will continue to advance several key areas. In the area of resources and capacity, focus will be placed on increasing current information management capabilities throughout the Agency and better aligning resources to most pressing priorities. Parks Canada will also improve its capacity in information management through awareness training that will be available to all employees. In addition, Parks Canada will establish and implement sustainable Agency-wide approaches and processes for the consistent and effective management of information. The Agency will develop key standards, procedures and guidelines including those required for classification, retention and records disposition.

Key Corporate Risk: Asset Management

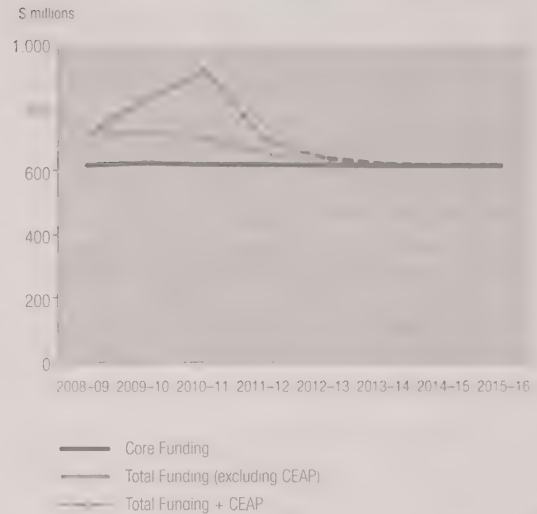
The Agency manages a large number of complex real property assets with a current replacement value of approximately \$11.6 billion (March 31, 2010).¹ The management of assets, both contemporary and cultural, is central to the delivery of three of the five program activities in the Agency as well as for internal services delivery. The protection of cultural assets is an end in itself, while contemporary assets are a means to achieve the Agency's mandate and program objectives. Aging infrastructure could result in failure of assets and/or significant impairment of built cultural resources, which could compromise public safety, hinder Parks Canada's ability to deliver on its mandate and damage the Agency's reputation. In the future, the Agency may be forced to close facilities for safety reasons. Parks Canada has, therefore, recognized Asset Management as a key corporate risk. To mitigate this risk, Parks Canada is putting into place a framework of policies, directives, standards and guidelines to provide consistent direction to operational units in the management of assets. The Agency will review its real property holdings to ensure that the portfolio can be sustainably managed with an emphasis on high risk assets such as canals, dams, bridges and highways.

PARKS CANADA AGENCY FUNDING PROFILE

For the 2011–12 fiscal year, Parks Canada's budget to meet the expected results of its program activities and contribute to its strategic outcome amounts to \$696 million.

Figure 5 illustrates Parks Canada's funding level trend from 2008–09 to 2015–16. Three trends are represented: the Agency's core funding, the total funding excluding Canada's Economic Action Plan (CEAP) and the total funding including CEAP.

FIGURE 5: PARKS CANADA AGENCY FUNDING LEVEL TREND 2008–09 TO 2015–16



For the 2008–09 to 2010–11 period, the total funding includes all Parliamentary appropriation and revenue sources: Main Estimates, Supplementary Estimates, Treasury Board Central Votes and revenues from user fees and rights and privileges. It also includes carry forward adjustments. For the 2011–12 to 2015–16 period, the total funding corresponds to the planned spending and revenues. Supplementary funding and carry forward adjustments are not all known at this point and are therefore not reflected.

As shown in Figure 5, since 2008–09, Parks Canada's core funding level has stabilized.

Total funding excluding CEAP is continuing to decrease over the next two years primarily due to the twinning of the Trans–Canada Highway in Banff National Park of Canada.

¹ Current Replacement Value 2000 escalated by the non-residential construction price index from Statistics Canada.

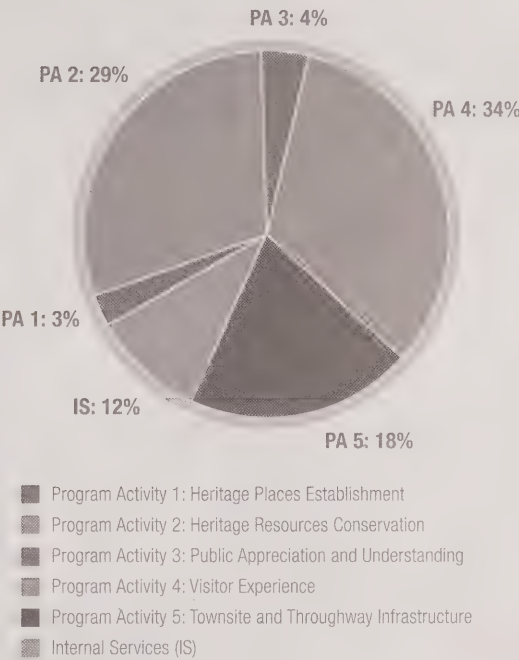
The significant increase in funding in years 2009–10 and 2010–11, represented by the dotted line, reflects monies received through CEAP. This included \$217 million for improvements and upgrades to national historic sites and Parks Canada's visitor facilities; \$130 million over five years to complete the twinning of the Trans-Canada Highway in Banff National Park of Canada to the British Columbia border; and approximately \$25 million for the assessment and remediation of federal contaminated sites.

Figure 6 displays the allocation of Parks Canada funding by program activity. Parks Canada funding is primarily allocated to Program Activity 2 Heritage Resources Conservation and Program Activity 4 Visitor Experience as they relate to the operations of the heritage places administered by the Agency. It should be noted that, as per Treasury Board Secretariat's directive, the funding allocated to Internal Services is being displayed separately rather than being incorporated in program activities. Parks Canada plans to spend \$81.6 million on Internal Services, which corresponds to 12 percent of its total funding.

ESTIMATES BY VOTE

For information on the Agency's organizational votes and/or statutory expenditures, please see the 2011–12 Main Estimates publication. An electronic version of the Main Estimates is available at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/info/info-eng.asp>.

FIGURE 6: 2011–12 ALLOCATION OF FUNDING BY PROGRAM ACTIVITY





Section II – Analysis of Program Activities

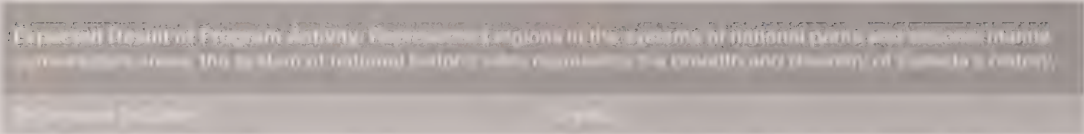
The section that follows describes Parks Canada's program activities and identifies the expected result, performance indicators and targets for each of them. It explains how Parks Canada plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that are planned to be dedicated to each program activity.

This section also identifies activities contributing to the Federal Sustainable Development Strategy (FSDS). The Parks Canada Agency is the federal lead on target 6.2 related to Park Protected Habitat of the FSDS. This target corresponds to one of Parks Canada's targets at the strategic outcome level and is identified in the Planning Summary in Section I of this plan. It reads as follows: maintain or improve the overall

ecological integrity of all national parks from March 2008 to March 2013. Activities contributing to the achievement of this target are found under Program Activity 1 – Heritage Places Establishment; Program Activity 2 – Heritage Resources Conservation; Program Activity 3 – Public Appreciation and Understanding; and Program Activity 4 – Visitor Experience.

Progress made in achieving performance expectations for all program activities is reported annually in the Agency Performance Report. The report on the state of heritage places administered by Parks Canada can also be found in the Library section of the Parks Canada website at <http://www.pc.gc.ca>.

PROGRAM ACTIVITY 1 - Heritage Places Establishment



Number of represented terrestrial natural regions in the system of national parks	Increase the number of represented terrestrial natural regions from 28 in March 2007 to 29 of 39 by March 2013
Number of unrepresented regions with demonstrable progress in advancing through steps towards establishing national parks ¹	Make demonstrable progress towards establishing national parks in three unrepresented regions ¹
Percentage of yearly commemorations for under-represented themes in Canada's history	33% of yearly commemorations are for under-represented themes in Canada's history



Number of represented marine regions in the system of national marine conservation areas	Increase the number of represented marine regions from 3 in October 2007 to 5 of 29 by March 2013
Number of unrepresented regions with demonstrable progress in advancing through steps towards establishing national marine conservation areas ²	Make demonstrable progress towards establishing national marine conservation areas in two unrepresented regions ²

- ¹ Performance Indicator and Target for National Park Establishment and Expansion sub activity of Parks Canada's Program Activity Architecture (Figure 4)
- ² Performance Indicator and Target for National Marine Conservation Area Establishment sub activity of Parks Canada's Program Activity Architecture (Figure 4)
- Programming in this area contributes to the Federal Sustainable Development Strategy

Heritage Places Establishment Program Activity Planned Spending (\$ Thousands) and Full Time Equivalents (FTE)					
Planned Spending	22,751	21,588	21,588	21,588	21,592
FTEs	92	89	.89	89	89

PROGRAM ACTIVITY DESCRIPTION:

This program includes systems planning, completing feasibility studies, research, consulting with stakeholders and the public, negotiating with other governments and Aboriginal organizations and obtaining Ministerial approval, resulting in

established national parks and national marine conservation areas and designated national historic sites of Canada and other heritage places. Canada's national parks and national marine conservation areas, as well as the persons, places and events of national historic significance to Canada are



Saguenay-St. Lawrence Marine Park
 Photo: Louis Fauriol

symbols to the world and are part of the fabric of the nation. Preservation of Canada's natural and cultural heritage and making it available to Canadians for discovery and enjoyment is of key importance. Establishing heritage places is essential to enhancing pride, encouraging stewardship and giving expression to our identity as Canadians, and involving Canada in the internationally shared objective of protecting and commemorating the best of the world's natural and cultural heritage.

PLANNING HIGHLIGHTS:

To achieve the expected result, Parks Canada will:

- Establish one new national park in an unrepresented terrestrial region; complete feasibility assessments for three other potential national parks in unrepresented terrestrial regions, and complete one proposed expansion (identified in Figure 1).
- Complete feasibility assessments for two potential national marine conservation areas in unrepresented marine regions (identified in Figure 3).
- In accordance with Government of Canada direction, work towards designating Sable Island (N.S.) a national park, and establishing Nááts'ihch'oh National Park Reserve (N.W.T.) to better protect the headwaters of the South Nahanni River.
- Continue to support the Historic Sites and Monuments Board of Canada and the Minister in the designation and commemoration of places, persons and events of national historic significance that represent the breadth and diversity of Canadian history. Over the next five years, an

average of 36 commemorations of places, persons and events of national historic significance will be carried out annually.

- Implement the *Heritage Lighthouse Protection Act*, with a particular focus on researching and evaluating the heritage value of federally-owned lighthouses nominated for designation by members of the public.
- Continue to evaluate federally owned buildings in collaboration with other federal departments and agencies, and make recommendations to the Minister for the designation of buildings that are determined to be of heritage value as Federal Heritage Buildings.

BENEFITS FOR CANADIANS:

Creating new national parks and national marine conservation areas, and expanding existing national parks, protects representative examples of Canada's distinct landscapes and seascapes. The designation of new places, persons and events of national historic significance builds on our system of national commemorations that reflects the breadth and diversity of Canadian history. Newly established heritage places contribute to regional economic development and the well-being of communities, and lead to new opportunities for visitor experience, education and long-term meaningful involvement in the place's planning and management. Canadians benefit from the positive relationships built with Aboriginal peoples, other governments and communities in the establishment of these special places and ensures that we can pass onto future generations the living legacy that we have inherited from generations past.

PROGRAM ACTIVITY 2 -

Heritage Resources Conservation

Expected Outcome: Program Activity Management - Better results in environmental management of national parks and the care of cultural resources in national historic sites

Number of national parks with at least one improved ecological integrity indicator

20 national parks improve 1 ecological integrity indicator from March 2008 to March 2014

Percentage of the condition of cultural resources and management practices elements of commemorative integrity rated as poor are improved

70% of the condition of cultural resources and management practices elements of commemorative integrity rated as poor are improved within five years



Programming in this area contributes to the Federal Sustainable Development Strategy

Heritage Resources Conservation Program Activity Planned Spending (\$ Thousands) and Full Time Equivalent (FTE)

Planned Spending	198,921	195,013	194,977	194,977	195,019
FTEs	1,272	1,272	1,272	1,272	1,272

PROGRAM ACTIVITY DESCRIPTION:

This program includes maintenance or restoration of ecological integrity in national parks through protection of natural resources and natural processes; ensuring the commemorative integrity of national historic sites managed by Parks Canada and influencing the commemorative integrity of those managed or owned by third parties; the protection and management of cultural resources under the administration of Parks Canada; and the sustainable use of national marine conservation areas including protection of unique marine ecosystems. This program also includes fulfilling legal responsibilities assigned to Parks Canada by the *Species at Risk Act* and the *Canadian Environmental Assessment Act*. The protection of Canada's most special natural and cultural resources ensures that current and future generations will enjoy a system of protected heritage places.

PLANNING HIGHLIGHTS:

The assets managed under this program activity represent close to a quarter of Parks Canada's asset portfolio. Historic assets are core to Parks Canada's mandate, and once they are lost, they are lost forever. The size of the entire Agency portfolio and the age of the infrastructure represent a financial pressure for the Agency. Parks Canada has, therefore, identified asset management as one of its key corporate risks and as one of its corporate priorities. Additional information on the type of asset managed under this program activity is available in the Update to the Long-Term Capital Plan found in Section IV of this plan."



To achieve the expected result, Parks Canada will:

- Continue to address conservation challenges and demonstrate improvements in key indicators of ecological integrity in 20 of Canada's national parks through active management and restoration initiatives. The focus of our actions is on priority management issues identified in park management plans. Examples of projects to be carried out in 2011–12 include:
 - » A \$458,000 investment in La Mauricie National Park of Canada for the removal of dams and thousands of sunken logs from several lakes as well as the execution of prescribed burns in 2000 hectares of mixed forest in order to improve the ecological integrity of the park's aquatic and forest ecosystems.
 - » A \$227,000 investment to restore obstructed fish passages at road culverts for streams in Jasper, Glacier and Yoho National Parks of Canada. This multi-year project aims to improve the aquatic connectivity by restoring poorly functioning stream crossings in seven national parks.
- Develop a national zoning framework for the national marine conservation areas program by 2014.
- Continue to lead the development of national recovery strategies for species at risk that are found primarily on Parks Canada administered lands and waters in accordance with legislative requirements.
- Continue to work towards maintaining the ecological integrity of national parks and reintroducing natural processes such as fire. Parks Canada will conduct prescribed burns, and when required, will suppress wildfires. (The 2010–11 wildfire season was relatively quiet with only one challenging wildfire in Wood Buffalo National Park of Canada. The Parks Canada Agency managed 77 wildfires affecting 5,900 hectares, significantly below the 10 year average.)
- Work towards maintaining or improving the commemorative integrity of the national historic sites the Agency administers, with particular attention to improving the condition of built cultural resources. Examples of projects to be carried out in 2011–12 include:
 - » A \$3 million annual investment over six years for the conservation of Fort Henry National Historic Site of Canada located in Kingston, Ontario. Work will be directed towards repair, stabilization and preservation of the buildings and structures of the Fort Henry complex, in partnership with the St. Lawrence Parks Commission and the Province of Ontario who operate the site as a heritage attraction.
 - » A \$192,000 investment at Prince of Wales Fort National Historic Site of Canada, an early 18th-century stone masterpiece near Churchill, Manitoba, that will continue to address underlying causes of instability and conserve the fort's massive stone walls.

» A \$340,000 investment at York Factory National Historic Site of Canada, which was established in 1684 as the principal depot for the Hudson Bay Company fur trade, to complete the fifth and final year of a study to identify options related to the future management of the site, which is threatened by river bank erosion, and the ongoing conservation of its cultural resources.

- Administer the Parks Canada National Historic Sites of Canada Cost-Sharing Program in order to support the protection of national historic sites not owned by the Agency. The program will continue to provide funding for not-for-profit organizations to carry out conservation and presentation projects at their national historic sites. Additional information on this program is available in the Transfer Payment Program Table found in Section III of this plan.
- Support the conservation of historic places not administered by Parks Canada through continued collaboration with provincial and territorial governments to provide Canadians with conservation tools such as the Canadian Register of Historic Places and the second edition of the *Standards and Guidelines for the Conservation of Historic Places in Canada*.

BENEFITS FOR CANADIANS:

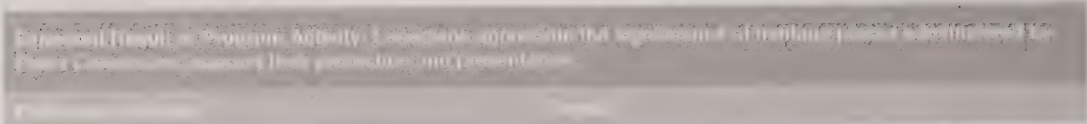
The conservation of national parks and national historic sites and the sustainable use of national marine conservation areas help ensure that important natural and cultural resources are protected for the environmental, social and economic benefit of Canadians. National parks and marine conservation areas are part of the protected areas system of Canada and are intended for the use, benefit and enjoyment of all Canadians. These areas are relevant to the Canadian society for the intrinsic benefits they provide, such as clean air, clean water and adaptation to climate change. Additionally, protected areas contribute to Canada's economy through the provision of tourism opportunities and enhance the physical and mental health of Canadians as spiritual places and recreational resources. National historic sites and other historic places are tangible manifestations of the breadth and diversity of Canadian history and their conservation connects Canadians to their past. They also play important contemporary roles in their communities as places of gathering, business, entertainment and tourism. These heritage places are intrinsic components of the Canadian identity. Together, Parks Canada's national parks, national historic sites and national marine conservation areas provide meaningful opportunities for Canadians to appreciate and personally connect with nationally significant places and stories and to engage directly in the management of Canada's national treasures.

Alcoa and Manning-Bassett Inc. are 50% of Canalum Inc.,
a U.S. company. Project cost: \$100 million.



PROGRAM ACTIVITY 3 -

Public Appreciation and Understanding



- Percentage of Canadians that appreciate the significance of heritage places administered by Parks Canada 60% of Canadians appreciate the significance of heritage places administered by Parks Canada by March 2014
- Percentage of Canadians that support the protection and presentation of places administered by Parks Canada 80% of Canadians support the protection and presentation of places administered by Parks Canada by March 2014

Programming in this area contributes to the Federal Sustainable Development Strategy

Public Appreciation and Understanding Program Activity Planned Spending (\$ Thousands) and Full Time Equivalents (FTE)					
Planned Spending	34,155	31,610	26,954	26,449	25,602
FTEs	294	293	293	291	290

PROGRAM ACTIVITY DESCRIPTION:

This program activity aims to increase Canadians' understanding, appreciation, support and engagement with respect to the natural and historical heritage of Parks Canada administered places. This is accomplished by reaching Canadians at home, at leisure, at school and in their communities through relevant and effective communication and public outreach education initiatives as well as by engaging many stakeholders and partners in the development and implementation of the Agency's future direction.

PLANNING HIGHLIGHTS:

Parks Canada's website is a fundamental communication medium and its use can be leveraged to engage Canadians and to provide a means to present and foster learning of the natural

and cultural heritage of Parks Canada administered places. The information technology infrastructure required to support the Parks Canada website and corresponding tools for Canadians are aging and require renewed investment in order to ensure that they remain current and relevant.

To achieve the expected result, Parks Canada will:

- Expand its reach, increase its visibility and provide relevant opportunities for urban and new Canadians' initial connection with Parks Canada in the metropolitan areas of Montreal, Toronto and Vancouver through focused investment and outreach strategies, including working with a broad range of partners. Key planned activities include working with the arts and music communities to connect with urban audiences; remote delivery of Parks Canada programs to schools and other venues through video



conferencing; outreach events and exhibits in high traffic venues; integration of Parks Canada experiences into new citizen events and materials, and the launch of a speakers bureau to bring Parks Canada stories to locations within easy access of urban Canadians.

- Celebrate its centennial as the world's first national park service in 2011 and will leverage this occasion to launch a program of outreach activities and signature special events to increase Canadians' awareness of and connection to Canada's national parks, national historic sites and national marine conservation areas.
- Focus on proactive media relations targeting daily news, specialized media as well as broadcast initiatives to engage Canadians. Strategic investment in new media and the renewal of the Parks Canada website will enable Canadians to interact with Parks Canada in their homes, schools and places of leisure.
- Provide increased opportunities for Canadians to be involved with Parks Canada places in activities they consider meaningful and relevant. Volunteer engagement

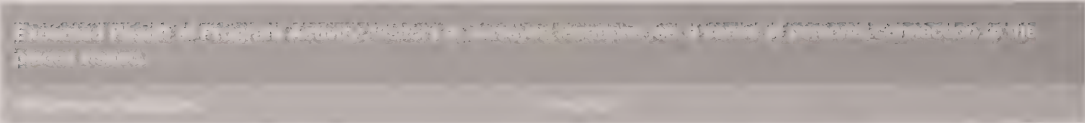
will be actively promoted to inspire Canadians to step forward and play a role in Parks Canada heritage places mobilizing their active support.

- Continue the development of a framework to engage Aboriginal peoples in the planning and management of heritage places administered by Parks Canada. As part of this framework, Parks Canada will establish Aboriginal advisory relationships in various locations across the organization, guided by the unique legal and cultural contexts of the different Aboriginal groups, by 2013.

BENEFITS FOR CANADIANS:

To foster a sense of connection to Canada's places of natural and cultural heritage, it is important that Canadians have opportunities to understand, appreciate and support Parks Canada heritage places. In turn, Canadians will increasingly take pride in these places, knowing that they have an opportunity to influence decisions and actions undertaken on their behalf.

PROGRAM ACTIVITY 4 - Visitor Experience



Percentage of visitors that consider the place is meaningful to them

On average, 85% of visitors at surveyed locations consider the place meaningful

Percentage of visitors that are satisfied, and percentage that are very satisfied, with their visit

On average, 90% of visitors at surveyed locations are satisfied, and, on average, 50% at surveyed locations are very satisfied, with their visit

Programming in this area contributes to the Federal Sustainable Development Strategy

Visitor Experience Program Activity Planned Spending (\$ Thousands) and Full Time Equivalent (FTE)					
Planned Spending	235,521	235,368	235,296	235,296	235,163
FTEs	1,951	1,951	1,951	1,951	1,951

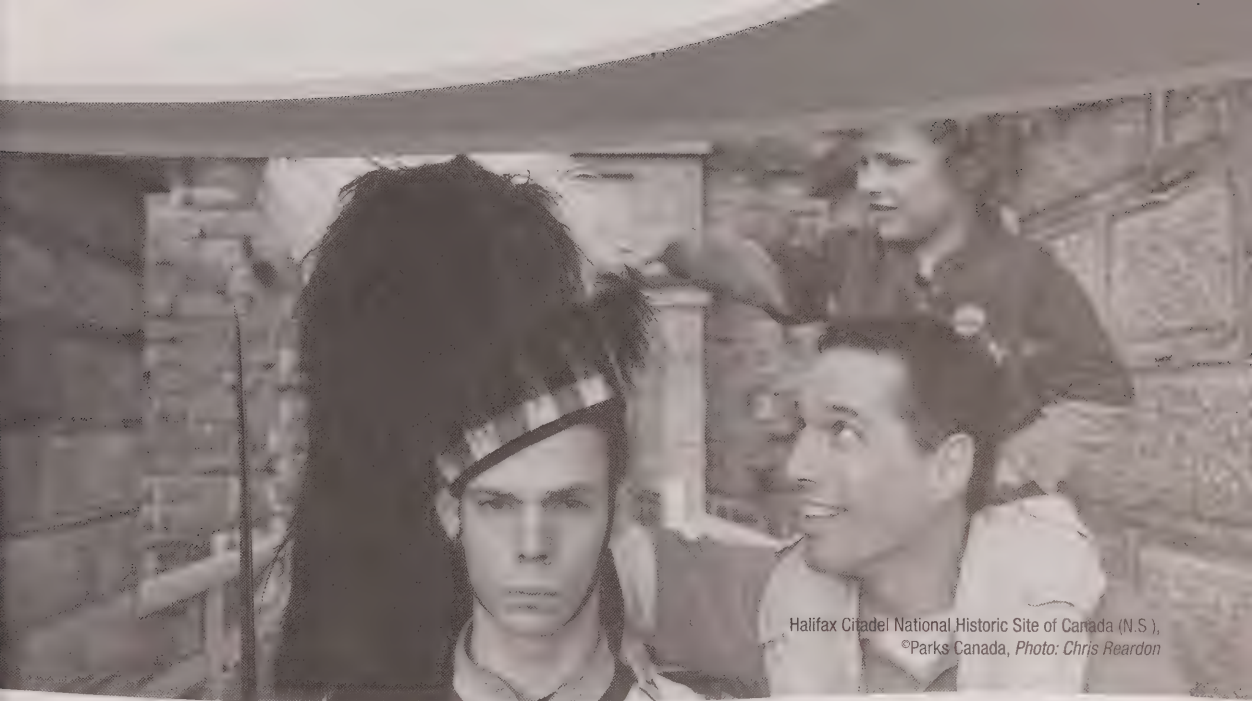
PROGRAM ACTIVITY DESCRIPTION:

This program supports the opportunities provided for the more than 20 million person visits that are made annually to Canada's national parks, national historic sites and national marine conservation areas by Canadians and international visitors. The visitor experience is the sum total of a visitor's personal interaction with the protected heritage place that helps them create meaning and establish connection with the place. The experience begins with awareness of the site, followed by planning the visit, travelling to and welcoming and orientation upon arrival. During the visitor's time on site, it includes participation in recreational and interpretive activities and the use of accommodation, trails, facilities, services and supporting infrastructure. This is followed by

departure and the post-visit relationship. Investments in the different stages of the visitor experience cycle facilitate opportunities for enjoyment and learning, leading to a sense of personal connection and the continued relevance of Canada's protected heritage places for Canadians.

PLANNING HIGHLIGHTS:

The assets managed under this program activity represent over 40% of Parks Canada's asset portfolio. Visitor facilities provide opportunities for Canadians to have meaningful experiences and personally connect to Canada's heritage places. The size of the entire Agency portfolio and the age of the infrastructure represent a financial pressure



Halifax Citadel National Historic Site of Canada (N.S.),
©Parks Canada, Photo: Chris Reardon

for the Agency. Parks Canada has, therefore, identified asset management as one of its key corporate risks and as one of its corporate priorities. Additional information on the type of asset managed under this program activity is available in the Update to the Long-Term Capital Plan found in Section IV of this plan.

To achieve the expected result, Parks Canada will:

- Focus its efforts towards attracting new Canadians, young families and young adults, and increasing their participation in the visitor experience opportunities that are available at their national parks, national historic sites and national marine conservation areas.
- Position each heritage place within the local tourism marketplace, identify key target segments in that market and use a market based approach to attract and grow these segments.
- Provide improved and diversified accommodation offers, recreational activities, and an expanded number of special events and interpretive products, as well as continued quality service. This will help Canadians have meaningful experiences and connect to their national parks, national historic sites and national marine conservation areas.

- Continue to promote authentic Aboriginal cultural experiences for visitors and foster economic and tourism opportunities in its heritage places.
- Increase Canadians' and international travellers' awareness of the available visitor experience opportunities at its heritage places by increasing brand awareness, collaborative promotional programs with industry partners and focused communications to target markets. Parks Canada initiatives will attract 22.4 million visits annually to national parks, national historic sites and national marine conservation areas by March 2015.

BENEFITS FOR CANADIANS:

National parks, national historic sites and national marine conservation areas provide Canadians with visitor experience opportunities for enjoyment and learning. In turn, this leads to a sense of personal connection and the continued relevance of Canada's protected heritage places to Canadians. By providing opportunities for authentic Aboriginal cultural activities, the Agency also contributes to the understanding of Aboriginal cultures and their historical connection with Parks Canada's heritage places.

PROGRAM ACTIVITY 5 -

Townsite and Throughway Infrastructure

Expected Result of Program Activity: Condition of contemporary infrastructure for townsites and waterways is maintained or improved, and through highways are open to traffic.

Performance Indicators

Targets

Percentage of townsite contemporary assets that are maintained and percentage of townsite contemporary assets rated as poor or fair that are improved

The condition of 75% of townsite contemporary assets is maintained, and the condition of 25% of assets rated as poor or fair is improved by March 2013

Percentage of waterway contemporary assets that are maintained and percentage of waterway contemporary assets rated as poor or fair that are improved

The condition of 75% of waterway contemporary assets is maintained, and the condition of 25% of assets rated as poor or fair is improved by March 2013

Number of days of closure of through highways due to asset condition

Zero (0) days of closure of through highways due to asset condition

Townsite and Throughway Infrastructure Program Activity Planned Spending (\$ Thousands) and Full Time Equivalents (FTE)

	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
Planned Spending	122,625	77,608	62,610	57,610	57,622
FTEs	325	323	322	322	322

PROGRAM ACTIVITY DESCRIPTION:

This program involves managing, operating and providing municipal services to five townsites within Canada's national parks. These are Field in Yoho National Park of Canada, British Columbia; Lake Louise in Banff National Park of Canada, Alberta; Wasagamung in Riding Mountain National Park of Canada, Manitoba; Waskesiu in Prince Albert National Park of Canada, Saskatchewan; and Waterton in Waterton Lakes National Park of Canada, Alberta. Two other townsites, Banff and Jasper, are self-governed since 1990 and 2002, respectively.

Parks Canada retains authority for community plans and by-laws in Banff, and for community plans, land-use planning and development in Jasper. This program also involves the operation of provincial and inter-provincial highways and waterways that connect communities and pass through national parks and national historic sites. Waterways, which support commercial and recreational boating as well as other recreational activities, include the Trent-Severn Waterway, the Rideau and Sault Ste. Marie canals in Ontario; the Carillon, Chambly, Lachine, Sainte-Anne-de-Bellevue and Saint-Ours canals in Quebec; and the St. Peters canal in Nova Scotia.



Rideau Canal National Historic Site
Parks Canada. Photo: Anne L. Brown

PLANNING HIGHLIGHTS:

The assets managed under this program activity represent more than a quarter of Parks Canada's asset portfolio. The size and diversity of this portfolio and the age of the infrastructure represent a financial pressure for the Agency. Parks Canada has, therefore, identified asset management as one of its key corporate risks and as one of its corporate priorities. Additional information on the type of asset managed under this program activity is available in the Update to the Long-Term Capital Plan found in Section IV of this plan.

To achieve the expected result, Parks Canada will:

- Complete twinning of the remaining 6 kilometres of the Trans-Canada Highway located within Banff National Park of Canada to the British Columbia border by 2013 in order to increase passenger safety and ease traffic flows.
- Continue to make targeted infrastructure investments in maintenance and rehabilitation of bridges and dams to ensure through highways and through waterways remain safe and open.
- Examine critical issues facing heritage canals and their infrastructure, including public safety risks associated with an aging infrastructure as well as environmental and municipal responsibilities, with a view to ensuring their sustainability.


- Complete inspections of assets in five townsites by 2012 in order to identify and prioritize investment needs.
- Continue to make investments to upgrade townsites infrastructure to maintain levels of service and address essential safety requirements. In 2011–12, for example, Parks Canada will complete the replacement of existing control systems at the Lake Louise wastewater treatment plant.

BENEFITS FOR CANADIANS:

Parks Canada is the proud steward of national parks, national marine conservation areas and national historic sites, which include historic canals. In addition to its core mandated responsibilities, Parks Canada manages townsites and throughway infrastructure. Five of Canada's national parks provide a haven for vibrant townsites communities, to which Parks Canada renders a variety of municipal or other services. The Agency also manages and maintains the provincial and inter-provincial highways and waterways that are an integral part of Canada's transportation system and pass through national parks and national historic sites. Parks Canada manages a network of waterways which supports commercial and recreational boating, as well as other recreational activities. Dams that form part of waterway infrastructure regulate water levels, supplying water for navigation, consumption, fire protection and hydro power generation.

Internal Services

Internal Services					
Planned Spending					
	81,562	81,521	81,521	81,521	81,457
FTEs					
	488	488	488	488	487

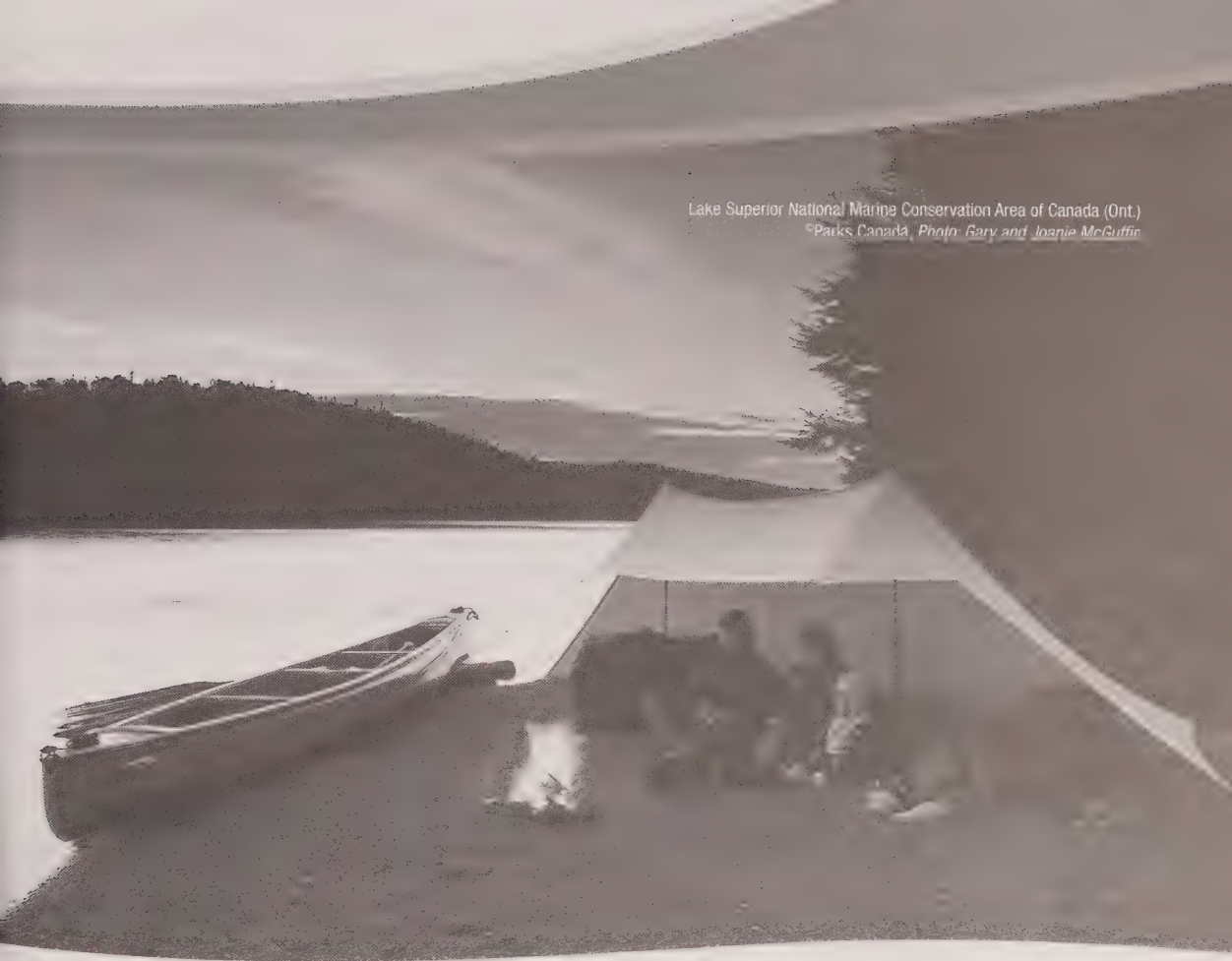
 Programming in this area contributes to the Federal Sustainable Development Strategy

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services (i.e., Investment Planning, Project Management, Risk Management, Planning and Reporting, Internal Audit and Evaluation); Communications Services; Legal Services; Human Resource Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

PLANNING HIGHLIGHTS:

With regard to its Internal Services, Parks Canada will:

- Continue to make progress in implementing the new financial policy direction over four disciplines: financial management governance; internal control; financial resource management, information and reporting; and financial systems. Specific areas of focus in 2011–12 include the implementation of quarterly and future-oriented financial statements, the harmonization of common business processes and the development of an action plan for the annual assessment of internal controls.
- Continue to implement the Treasury Board Policy on Evaluation by improving its evaluation quality and capacity through the development of guidelines and standardized



templates and approaches for conducting evaluations. This, in turn, will lead to efficiencies in the process and to improvements in the quality of evaluation products.

- Implement the Treasury Board Policy on Investment Planning – Assets and Acquired Services. The Investment Plan will support sound planning and investment decisions and enable the Agency to advance infrastructure improvements to minimize risks and liabilities in program delivery.
- Continue to implement its security program and develop a departmental security plan by 2012 to comply with the new Treasury Board Policy on Government Security.
- Focus on continuously engaging its workforce and creating a respectful workplace, relevant and effective now and into the future. In doing so, the Agency will devise an

integrated succession planning approach for key positions; develop strategies to harmonize the management of a multigenerational workforce and implement e-learning; upgrade its human resources management system with a view to further automate HR processes; and support management excellence by continued investment in leadership development, with an emphasis on middle managers.



- Minimize the environmental impact of its operations in accordance with the Federal Sustainable Development Strategy by demonstrating progress in specific areas identified in the Greening Government Operations Table found in Section III.

Section III – Supplementary Information

FINANCIAL HIGHLIGHTS

The future-oriented financial highlights presented within this Corporate Plan are intended to serve as a general overview of the Parks Canada Agency operations and financial position. These future-oriented financial highlights are prepared on an accrual basis to strengthen accountability and improve transparency and financial management.

Future-oriented financial statements can be found in the online version of this plan, which is available in the Library section of the Parks Canada website at <http://www.pc.gc.ca>.

Future-oriented Condensed Statement of Operations

For the Year (Ended March 31)

(\$ millions)

	% CHANGE	FUTURE-ORIENTED 2011-12	FUTURE-ORIENTED 2010-11
Expenses			
Heritage Places Establishment	(11.5%)	13,377	15,110
Heritage Resources Conservation	(17.3%)	166,586	201,442
Public Appreciation and Understanding	4.7%	45,223	43,181
Visitor Experience	(12.0%)	227,597	258,594
Townsite and Throughway Infrastructure	(14.1%)	106,570	124,012
Internal Services	(8.7%)	85,875	94,088
Amortization of Tangible Capital Assets	0.1%	84,361	84,284
Total Expenses	(11.1%)	729,589	820,711
Revenues			
Total Revenues	0.0%	111,251	111,251
Net Cost of Operations	(12.8%)	618,338	709,460

SUPPLEMENTARY INFORMATION TABLES

The following information can be found on the Treasury Board Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp>.

- Details on Transfer Payment Programs
- Greening Government Operations
- Upcoming Internal Audits
- Upcoming Evaluations
- Sources of Respendable Revenue
- Summary of Capital Spending by Program Activity
- User Fees

Section IV – Other Items of Interest

The following information can be found in the online version of this plan, which is available in the Library section of the Parks Canada website at <http://www.pc.gc.ca>.

- Additional Information on Parks Canada's Contribution to the Federal Sustainable Development Strategy
- New Parks and Historic Sites Account – Source and Use of Funds
- Update to Parks Canada Long-Term Capital Plan

Section IV – Autres sujets d'intérêt

- L'information suivante est disponible dans la version électronique de ce plan, laquelle est disponible dans la section bibliothèque du site internet de Parcs Canada à <http://www.pc.gc.ca>.
- Compte des nouveaux parcs et lieux historiques – Source et utilisation des fonds
 - Informations supplémentaires sur la contribution de Parcs Canada à la Stratégie fédérale de développement durable
 - Mise à jour du plan d'immobilisation à long terme

TABLEAUX DE RENSEIGNEMENTS
SUPPLÉMENTAIRES

L'information suivante est disponible sur le site internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante :
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-tra.asp>.

- Écologisation des opérations gouvernementales
- Évaluations à venir
- Frais d'utilisation
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Sommaire des dépenses en capital par activité de programme
- Sources des recettes disponibles
- Vérifications internes à venir

Section III – Renseignements supplémentaires

POINTS SAILLANTS DES FINANCES

Les points saillants des états financiers prospectifs présentés dans ce Plan d'entreprise ont pour but d'offrir une vue d'ensemble générale du fonctionnement et de la position financière de l'agence Parcs Canada. Les points saillants des états financiers prospectifs sont fondés sur une comptabilité d'exercice pour renforcer la responsabilité et améliorer la transparence et la gestion financière.

Les états financiers prospectifs peuvent être consultés dans la version électronique de ce plan, laquelle est disponible dans la section bibliothèque du site internet de Parcs Canada à <http://www.pc.gc.ca>.

État prospectif condensé des opérations

Pour l'exercice (prenant fin le 31 mars)

(millions de dollars)

	VARIATION EN %	ÉTAT PROSPECTIF 2011-2012	ÉTAT PROSPECTIF 2010-2011*
Dépenses			
Création de lieux patrimoniaux	(11,5 %)	13 377	15 110
Conservation des ressources patrimoniales	(17,3 %)	166 586	201 442
Appréciation et compréhension du public	4,7 %	45 223	43 181
Expérience du visiteur	(12,0 %)	227 597	258 594
Infrastructure des lotissements et routes de transit	(14,1 %)	106 570	124 012
Services internes	(8,7 %)	85 875	94 088
Amortissement des immobilisations corporelles	0,1 %	84 361	84 284
Total des dépenses	(11,1 %)	729 589	820 711
Recettes			
Total des recettes	0,0 %	111 251	111 251
Coût de fonctionnement net	(12,8 %)	618 338	709 460



Aire marine nationale de conservation du Canada du Lac Supérieur (Ont.),
Parcs Canada, photo : Gary et Joanne McGuffin

- S'appliquer à continuellement engager ses employés

et à créer un milieu de travail respectueux, pertinent et efficace, maintenant et dans l'avenir. Pour se faire,

l'Agence préparera un plan intégré pour la relève des postes clés, élaborera des stratégies pour uniformiser la gestion d'une main-d'œuvre multigénérationnelle et mettra en œuvre l'apprentissage en ligne, mettra à jour son système de gestion des ressources humaines dans le but d'automatiser les processus de RH, et soutiendra l'excellence en gestion en continuant à investir dans le développement du leadership, en mettant l'accent sur les gestionnaires intermédiaires.

- Réduire l'empreinte environnementale de ses opérations conformément à la Stratégie fédérale de développement durable en réalisant des progrès dans les domaines précis définis dans le tableau sur l'écologisation des opérations gouvernementales qui se trouve dans la section III.

Dépenses prévues					ETP
81 562	81 521	81 521	488	488	488
81 457	81 521	81 521	488	488	487

La programmation dans ce domaine contribue à la Stratégie fédérale de développement durable

Les services internes sont des groupes d'activités et de

ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et d'autres obligations générales

d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services

de gestion et de surveillance (c-à-d. planification des investissements, gestion de projet, gestion du risque, planification

et rapport, vérification interne et évaluation), services des communications, services juridiques, services de gestion

des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies

de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et

services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les

activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION :

En ce qui concerne les Services internes, Parcs Canada

prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Continuer de faire des progrès dans la mise en œuvre de la nouvelle orientation financière stratégique dans quatre disciplines : la gouvernance de la gestion financière, les contrôles internes, la gestion des ressources financières,

- Mettre en œuvre la Politique de planification des investissements (actifs et services acquis) du Conseil du Trésor. Le Plan d'investissement appuiera une planification saine et la prise de décisions relative aux investissements, en plus d'aider l'Agence à faire les améliorations à l'infrastructure nécessaires pour réduire les risques dans la livraison des programmes.
- Continuer de mettre en œuvre la Politique sur l'évaluation. L'évaluation annuelle des procédures de contrôle interne, communes et l'élaboration d'un plan d'action pour l'avenir, l'uniformisation des procédures opérationnelles, la préparation d'états financiers trimestriels et axés sur En 2011-2012, on mettra l'accent notamment sur la l'information et les rapports s, et les systèmes financiers.
- Continuer de mettre en œuvre la Politique sur l'évaluation du Conseil du Trésor en rehaussant la qualité et la capacité d'évaluation grâce à l'élaboration de lignes directrices et de gabarits et d'approches normalisées en matière d'évaluation. On accroîtra ainsi l'efficacité des processus et l'amélioration de la qualité des produits d'évaluation.
- Mettre en œuvre la Politique de planification des investissements (actifs et services acquis) du Conseil du Trésor. Le Plan d'investissement appuiera une planification saine et la prise de décisions relative aux investissements, en plus d'aider l'Agence à faire les améliorations à l'infrastructure nécessaires pour réduire les risques dans la livraison des programmes.
- Continuer de mettre en œuvre son programme de sécurité et élaborer un plan de sécurité d'ici 2012 pour se conformer à la nouvelle Politique du gouvernement sur la sécurité (PGS) du Conseil du Trésor.



POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION :

Nouvelle-Écosse.

Ontario, le canal de Carillon, le canal de Chambly, le canal de Lachine, le canal de Sainte-Anne-de-Bellevue et le canal de Saint-Curs au Québec, et le canal de St. Peters en

Les biens gérés dans le cadre de cette activité de pro-gramme représentent près du quart du portefeuille d'actifs de Parcs Canada. La taille et la diversité de ce portefeuille de l'Agence et l'âge de l'infrastructure représentent une pression financière pour l'Agence. Parcs Canada a par conséquent reconnu la gestion des biens parmi ses principaux risques organisationnels et ses priorités organisationnelles. Les renseignements supplémentaires sur le type d'actifs gérés dans le cadre de cette activité de programme se trouvent dans la Mise à jour du plan d'immobilisation à long terme, à la section IV de ce plan. Pour atteindre le résultat attendu, Parcs Canada prévoit mettre en œuvre les activités suivantes :

- Terminer l'élargissement des six derniers kilomètres de la Transcanadienne situés dans le parc national du Canada Banff près de la frontière de la Colombie-Britannique d'ici 2013 afin de rehausser la sécurité des passagers et la fluidité de la circulation.
- Continuer de faire des investissements ciblés en infrastruc-ture pour l'entretien et la remise en état de ponts et de barrages de manière à ce que les routes de transit et les voies navigables demeurent sécuritaires et ouvertes.
- Étudier les enjeux critiques qui affectent les canaux patrimoniaux et leur infrastructure, y compris les risques en matière de sécurité publique liés à l'infrastructure vieillissante ainsi que les responsabilités environnementales et municipales, de manière à en assurer la viabilité.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS ET CANADIENNES :

Parcs Canada est fier d'être l'intendant des parcs nationaux, des aires marines nationales de conservation et des lieux historiques nationaux, qui comprennent les canaux historiques. En plus de ses responsabilités mandatées et essentielles, Parcs Canada gère l'infrastructure des lotissements urbains et des voies de transport. Cinq des parcs nationaux du Canada sont de véritables havres pour des lotissements urbains dynamiques, auxquels Parcs Canada fournit entre autres, une palette de services municipaux. L'Agence veille par ailleurs à la gestion et à l'entretien des routes et des voies navigables provinciales et interprovinciales qui forment une partie intégrante du réseau de transport canadien et traversent les parcs et les lieux historiques nationaux. Parcs Canada gère un réseau de voies navigables qui soutient la navigation commerciale et de plaisance, ainsi que d'autres activités récréatives. Les barrages faisant partie de l'infrastructure des voies navigables permettent de contrôler les niveaux d'eau, rendant ainsi possible la navigation, la consommation d'eau, la protection contre les incendies et la production d'hydroélectricité.

- Terminer les inspections des biens de cinq lotissements urbains d'ici 2012 pour identifier et prioriser les besoins d'investissement.
- Continuer d'investir pour rehausser l'infrastructure des lotissements urbains pour maintenir les niveaux de service et répondre aux exigences essentielles en matière de sécurité. En 2011-2012, Parcs Canada terminera entre autres le remplacement des systèmes de contrôle existants à l'usine de traitement des eaux usées de Lake Louise.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 5 - **Infrastructure des lotissements** **urbains et routes de transit**

Résultats attendus de l'activité de programme : L'état de l'infrastructure contemporaine des lotissements urbains et des routes de transit est maintenu ou amélioré, et les routes de transit sont ouvertes à la circulation.

Le pourcentage des biens contemporains des lotissements urbains dont l'état est maintenu, et le pourcentage des biens contemporains des lotissements urbains cotés faibles ou passables dont l'état est amélioré

L'état de 75 % des biens contemporains des lotissements urbains est maintenu et l'état de 25 % des biens cotés faibles ou passables est amélioré d'ici mars 2013

Le pourcentage des biens contemporains des voies navigables dont l'état est maintenu, et le pourcentage des biens contemporains des voies navigables cotés faibles ou passables dont l'état est amélioré

L'état de 75 % des biens contemporains des voies navigables est maintenu et l'état de 25 % des biens cotés faibles ou passables est amélioré d'ici mars 2013

Le nombre de jours de fermeture des routes de transit en raison de leur état

0 jour de fermeture des routes de transit en raison de leur état

Activité de programme - Infrastructure des lotissements urbains et routes de transit		Dépenses prévues (en millions de dollars) et équivalents temps plein (ETP)	
ETP	325	323	322
Dépenses prévues	122 625	77 608	62 610
	57 610	57 622	322

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME :

Ce programme comporte la gestion, le fonctionnement et la prestation de services municipaux à cinq lotissements urbains au sein des parcs nationaux du Canada. Ces lotissements urbains sont ceux de Field, dans le parc national du Canada Voho, en Colombie-Britannique; de Lake Louise, dans le parc national du Canada Banff, en Alberta; de Wasagamung, dans le parc national du Canada du Mont-Riding, au Manitoba; de Waskesiu, dans le parc national du Canada de Prince Albert, en Saskatchewan; et de Waterton, dans le parc national du Canada des Lacs-Waterton, en Alberta. Deux autres lotissements urbains, soit ceux de Banff et Jasper, jouissent

de l'autonomie gouvernementale depuis 1990 et 2002, respectivement. Parcs Canada conserve toutefois le pouvoir d'approbation des plans et de la réglementation communautaires de Banff, de même que des plans communautaires et de la planification et de l'aménagement du territoire de Jasper. Ce programme comporte également l'exploitation d'autoroutes et de voies d'eau provinciales et interprovinciales qui relient les collectivités et traversent les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux. Les voies navigables, qui soutiennent la navigation commerciale et de plaisance, ainsi que d'autres activités récréatives, comprennent la voie navigable Trent-Severn, le canal Rideau et le canal de Sault Ste. Marie en



Lieu historique national du Canada de la Citadelle-d'Hallifax (N.-É.).
Parcs Canada, photo : Chris Heardon

de cette activité de programme se trouvent dans la Mise à jour du plan d'immobilisation à long terme, à la section IV de ce plan.

Pour atteindre le résultat attendu, Parcs Canada prévoit mettre en œuvre les activités suivantes :

- Mettre l'accent sur les nouveaux Canadiens et Canadiennes, les jeunes familles et les jeunes adultes pour les attirer et accroître leur participation aux possibilités d'expérience du visiteur offerts dans leurs parcs nationaux, lieux historiques nationaux et aires marines nationales de conservation.

- Positionner chacun des lieux patrimoniaux par rapport au marché du tourisme local, cerner les principaux groupes cibles de ces marchés et adopter une approche fondée sur le marché pour attirer et faire croître l'achalandage de ces groupes cibles.

- Faire des offres améliorées et diversifiées en matière d'activités, d'activités récréatives, d'événements spéciaux et de produits d'interprétation, tout en maintenant le haut niveau de qualité des services. Les Canadiens et Canadiennes pourront ainsi avoir des expériences enrichissantes et développer un sentiment d'attachement envers leurs parcs nationaux, lieux historiques nationaux et aires marines nationales de conservation.

- Continuer de promouvoir les expériences culturelles autochtones authentiques offertes aux visiteurs et d'offrir des programmes éducatifs et touristiques dans les lieux patrimoniaux.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS ET CANADIENNES :

- Sensibiliser davantage les Canadiens et Canadiennes et les voyageurs internationaux aux possibilités d'expériences offertes aux visiteurs dans les lieux patrimoniaux de Parcs Canada en rehaussant la notoriété de l'image de marque, les programmes de collaboration relatifs à la promotion avec les partenaires de l'industrie et les communications auprès des marchés cibles. Les initiatives de Parcs Canada attireront 22,4 millions de visites par année dans les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation d'ici mars 2015.

Les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation offrent aux Canadiens et aux Canadiennes des possibilités d'expérience divertissantes et éducatives. En conséquence, ceci favorise le sentiment d'attachement personnel et la pertinence des lieux patrimoniaux protégés du Canada auprès des Canadiens et Canadiennes. En offrant des possibilités d'activités culturelles autochtones authentiques, l'Agence favorise aussi une meilleure compréhension des cultures autochtones et de leur lien historique avec les lieux patrimoniaux de Parcs Canada.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 4 - Expérience du visiteur

Statut : l'activité de programme est une activité de programme à l'égard de l'Agence.

Le pourcentage de visiteurs qui considèrent le lieu significatif pour eux
En moyenne, 85 % des visiteurs aux endroits faisant l'objet d'un sondage considèrent le lieu significatif.

Le pourcentage de visiteurs qui sont satisfaits et le pourcentage qui sont très satisfaits de leur visite
En moyenne, 90 % des visiteurs aux endroits faisant l'objet d'un sondage sont satisfaits et en moyenne, 50 % des visiteurs aux endroits faisant l'objet d'un sondage sont très satisfaits de leur visite

Activité de programme - Expérience du visiteur		Montants prévus (en dollars et centimes pour l'ETP)	
ETP	1 951	235 521	235 368
Dépenses prévues	1 951	235 296	235 163

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME :

Ce programme appuie les occasions offertes à plus de 20 millions de personnes-visites qui visitent les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation du Canada chaque année. L'expérience du visiteur est la somme totale des interactions personnelles d'un visiteur avec le lieu patrimonial protégé, qui l'aide à comprendre l'endroit et à s'en rapprocher. L'expérience du visiteur commence par la sensibilisation au lieu, suivie par la planification, le voyage et l'accueil et l'orientation à l'arrivée. Une fois sur place, le visiteur peut participer à des activités récréatives et à des activités d'interprétation, utiliser les types d'hébergement, les sentiers, les installations, les services et d'autres éléments connexes. Ceci est ensuite suivi du départ et de la relation permanente après la visite. Les investissements réalisés dans les différentes étapes du cycle de l'expérience du visiteur favorisent les

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION :

Les biens gérés dans le cadre de cette activité de programme représentent plus de 40 % du portefeuille de biens de Parcs Canada. Les installations pour les visiteurs offrent aux Canadiens et Canadiennes des expériences significatives et la possibilité de créer un sentiment d'attachement personnel avec les lieux patrimoniaux du Canada. La taille du portefeuille de l'Agence et l'âge de l'infrastructure représentent une pression financière pour l'Agence. Parcs Canada a par conséquent reconnu la gestion des biens parmi ses principaux risques organisationnels et ses priorités organisationnelles. Les renseignements supplémentaires sur le type d'actifs gérés dans le cadre



er Fort Garry (Man.),
ada, photo : D. Dealey

- Offrir aux Canadiens et Canadiennes la possibilité de participer d'avantage aux activités des lieux de Parcs Canada qu'ils considèrent comme significatifs et pertinents. On fera activement la promotion de la participation des bénévoles pour encourager les Canadiens et Canadiennes à s'avancer et à jouer un rôle dans les lieux patrimoniaux de Parcs Canada afin de mobiliser leur soutien actif.
- Poursuivre l'élaboration d'un cadre pour encourager la participation des peuples autochtones dans la planification et la gestion des lieux patrimoniaux administrés par Parcs Canada. Dans ce cadre, Parcs Canada établira des relations consultatives avec les Autochtones de divers lieux à travers l'organisation, guidées par les contextes juridiques et culturels particuliers des différents groupes autochtones, d'ici 2013.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS ET CANADIENNES :

Afin de favoriser chez les Canadiens et Canadiennes un sentiment d'attachement aux éléments du patrimoine naturel et culturel du Canada, il est important de leur donner la possibilité de comprendre, d'apprécier et d'appuyer les lieux patrimoniaux de Parcs Canada. En retour, les Canadiens et Canadiennes exprimeront de volontiers leur fierté pour ces décisions et les mesures prises en leur nom.

- collaborer avec les communautés des arts et de la musique pour atteindre les publics urbains, livrer les programmes de Parcs Canada dans les écoles et d'autres lieux par l'intermédiaire de vidéoconférences, tenir des événements et des expositions de diffusion dans des lieux très achalandés, intégrer les expériences offertes par Parcs Canada à de nouveaux événements et de matériel à l'intention des citoyens et établir un bureau des conférenciers pour livrer les histoires de Parcs Canada à des endroits faciles d'accès pour les Canadiens et les Canadiennes des régions urbaines.
- Souligner en 2011 le centenaire de l'Agence à titre de premier service de parcs nationaux au monde et tirer profit de cet événement pour lancer un programme d'activités de diffusion et d'événements spéciaux pour sensibiliser les Canadiens et Canadiennes par rapport aux parcs nationaux, aux lieux historiques nationaux et aux aires marines nationales de conservation et favoriser leur sentiment d'attachement envers ceux-ci.
- Mettre l'accent sur des relations proactives avec les médias ciblant les actualités quotidiennes, les médias spécialisés et les initiatives de diffusion visant à engager les Canadiens et les Canadiennes. Les investissements stratégiques dans les nouveaux médias et dans le renouvellement du site Web de Parcs Canada permettront aux Canadiens et Canadiennes d'interagir avec Parcs Canada à partir de leur foyer, école ou place de loisir.

Appréciation et compréhension du public

60 % de Canadiens et Canadiennes apprécient la valeur significative des lieux patrimoniaux administrés par Parcs Canada, d'ici mars 2014

80 % de Canadiens et Canadiennes appuient la protection et la mise en valeur des lieux patrimoniaux administrés par Parcs Canada, d'ici mars 2014

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME :

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION :

Le site internet de Parcs Canada constitue un moyen de communication fondamental et peut servir de plateforme pour engager les Canadiens et Canadiennes en plus d'être

- Faire croire sa portée et sa visibilité et offrir des possibilités pertinentes de contact initial avec Parcs Canada aux régions urbaines de Montréal, Toronto et Vancouver grâce à des investissements et à des stratégies de diffusion ciblées, y compris par la collaboration avec un large éventail de partenaires. Parmi les principales activités, on prévoit

Pour atteindre le résultat attendu, Parcs Canada prévoit mettre en œuvre les activités suivantes :

un moyen de présenter et de favoriser l'apprentissage sur le patrimoine naturel et culturel des lieux administrés par Parcs Canada. L'infrastructure des technologies de l'information nécessaire pour soutenir le site internet de Parcs Canada et les outils connexes offerts aux Canadiens et Canadiennes vieillissent et nécessitent de nouveaux investissements afin de veiller à ce qu'ils soient toujours courants et pertinents.



Una veduta aerea del porto di Los Angeles, California, USA.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS ET CANADIENNES :

La conservation des parcs nationaux, et des lieux historiques nationaux et l'utilisation durable des aires marines nationales de conservation permet de veiller à ce que les ressources naturelles et culturelles importantes soient protégées pour que les Canadiens et Canadiennes puissent en bénéficier sur le plan environnemental, social et économique. Les parcs nationaux et les aires marines de conservation font partie d'un réseau d'aires protégées et destinées à l'utilisation et à l'agrément de tous les Canadiens et Canadiennes. Ces aires sont pertinentes pour la société canadienne en vertu des avantages intrinsèques qu'elles offrent, comme l'air pur, l'eau pure et l'adaptation aux changements climatiques. De plus, les aires protégées contribuent à l'économie canadienne, car elles offrent des possibilités de tourisme et rehaussent la santé physique et mentale des Canadiens et Canadiennes en tant qu'endroits spirituels et lieux récréatifs. Les lieux historiques nationaux et les autres lieux historiques sont des manifestations concrètes de l'étendue et de la diversité de l'histoire canadienne et leur conservation permet aux Canadiens et Canadiennes de se sentir liés à leur passé. Aujourd'hui, ils jouent également un rôle important comme lieux de rencontre, d'affaires, de divertissement, de tourisme et d'unité sociale dans leurs collectivités. Ensemble, les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation administrés par Parcs Canada offrent la possibilité aux Canadiens et Canadiennes d'apprécier et de développer un sentiment d'attachement personnel aux endroits et aux histoires d'importance nationale et de participer de manière directe à la gestion des trésors nationaux du Canada.

» Un investissement de 192 000 \$ au lieu historique national du Canada du Fort-Prince-de-Galles, un chef-d'œuvre de pierre du début du 18^e siècle près de Churchill, au Manitoba, qui aura pour but d'éliminer les causes de l'instabilité du fort et d'en conserver les larges murs de pierre.

» Un investissement de 340 000 \$ au lieu historique national du Canada York Factory, qui a été établi en 1684 et était le principal entrepôt servant au commerce de la fourrure de la compagnie de la Baie d'Hudson, afin de terminer la cinquième et dernière année d'une étude pour définir les possibilités quant à la gestion future du lieu, qui est menacé par l'érosion des berges, et la conservation continue de ses ressources culturelles.

- Administrer le Programme de partage des frais des lieux historiques nationaux du Canada afin de soutenir la protection des lieux historiques nationaux qui n'appartiennent pas à l'Agence. Le programme continuera d'offrir un financement aux organisations à but non lucratif pour qu'elles réalisent des projets de conservation et de mise en valeur dans leur lieu historique national. De l'information supplémentaire sur ce programme est disponible à la section III, dans le tableau *Renseignements sur les programmes de paiements de transfert*.

- Soutenir la conservation des lieux historiques non administrés par Parcs Canada grâce à la collaboration continue avec les gouvernements (ou partenaires) provinciaux et territoriaux pour offrir aux Canadiens et aux Canadiennes des outils de conservation comme le Répertoire canadien des lieux patrimoniaux et la deuxième édition des *Normes et lignes directrices pour la conservation des lieux patrimoniaux au Canada*.

- Pour atteindre le résultat attendu, Parcs Canada prévoit mettre en œuvre les activités suivantes :
- Continuer à relever les défis relatifs à la conservation et à démontrer des améliorations quant aux indicateurs d'intégrité écologique dans 20 parcs nationaux du Canada par la gestion active et des initiatives de restauration. On mettra l'accent sur les situations prioritaires cernées dans les plans directeurs des parcs nationaux. Parmi les projets prévus en 2011-2012 :
- » Un investissement de 458 000 \$ dans le parc national du Canada de la Mauricie pour le retrait de barrages et de milliers de billes submergées de plusieurs lacs, de même que l'exécution de brûlages dirigés sur 2 000 hectares de forêt mixte dans le but d'améliorer l'intégrité écologique des écosystèmes aquatiques et forestiers.
- » Un investissement de 227 000 \$ pour restaurer les passes à poissons obstruées aux pontceaux de ruissseaux dans les parcs nationaux du Canada Jasper, des Glaciers et Yoho. Ce projet étale sur aquatique en restaurant les passages problématiques dans sept parcs nationaux.
- Elaborer un cadre national de zonage des aires marines nationales de conservation d'ici 2014.
- Continuer à assumer son rôle de leader dans l'élaboration de stratégies nationales de rétablissement des espèces en

- Continuer à travailler au maintien de l'intégrité écologique des parcs nationaux et à la réintroduction des processus naturels tel que le feu. Parcs Canada effectuera des brûlages dirigés, et au besoin, éteindra les feux de friches. (La saison 2010-2011 des feux de friches a été une période relativement tranquille mise à part le défi attribué à un feu de friche dans le parc national du Canada Wood Buffalo. L'Agence Parcs Canada a géré 77 feux de friches ayant touchés 5 900 hectares, ceci étant sous la moyenne des dix dernières années.)
- Travailler pour le maintien et l'amélioration de l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux administrés par l'Agence, en mettant l'accent sur l'amélioration de l'état des ressources culturelles bâties. Parmi les projets à réaliser en 2011-2012 :
- » Un investissement annuel de trois millions de dollars sur six ans pour la conservation du lieu historique national du Canada Fort-Henry situé à Kingston en Ontario. Les travaux seront dédiés à la réparation, la stabilisation et la préservation des édifices et des structures du complexe du Fort-Henry, en partenariat avec la Commission des parcs du Saint-Laurent et la province de l'Ontario qui opère le site en tant qu'attraction patrimoniale.
- Pêrils se trouvant principalement à l'intérieur des limites des terres et des eaux qu'elle administre, conformément aux exigences législatives.
- Continuer à travailler au maintien de l'intégrité écologique des parcs nationaux et à la réintroduction des processus naturels tel que le feu. Parcs Canada effectuera des brûlages dirigés, et au besoin, éteindra les feux de friches. (La saison 2010-2011 des feux de friches a été une période relativement tranquille mise à part le défi attribué à un feu de friche dans le parc national du Canada Wood Buffalo. L'Agence Parcs Canada a géré 77 feux de friches ayant touchés 5 900 hectares, ceci étant sous la moyenne des dix dernières années.)
- Travailler pour le maintien et l'amélioration de l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux administrés par l'Agence, en mettant l'accent sur l'amélioration de l'état des ressources culturelles bâties. Parmi les projets à réaliser en 2011-2012 :
- » Un investissement annuel de trois millions de dollars sur six ans pour la conservation du lieu historique national du Canada Fort-Henry situé à Kingston en Ontario. Les travaux seront dédiés à la réparation, la stabilisation et la préservation des édifices et des structures du complexe du Fort-Henry, en partenariat avec la Commission des parcs du Saint-Laurent et la province de l'Ontario qui opère le site en tant qu'attraction patrimoniale.

Parc national du Canada

Ce programme comporte le maintien ou l'amélioration de l'intégrité écologique dans les parcs nationaux par la protection des ressources et des processus naturels; le maintien de l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux gérés par Parcs Canada et l'appui au maintien de l'intégrité commémorative de ceux gérés ou appartenant à des tiers; la protection et la gestion des ressources culturelles sous l'administration de Parcs Canada; et l'utilisation durable des aires marines nationales de conservation, y compris la protection des écosystèmes marins uniques. Ce programme comporte également d'assumer les responsabilités juridiques assignées à Parcs Canada en vertu de la Loi sur les espèces en péril et de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale. La protection de plusieurs ressources patrimoniales naturelles et culturelles spéciales du Canada permet de veiller à ce que les

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME :

générations actuelles et futures profitent d'un système de lieux patrimoniaux protégés.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION :

Les biens gérés dans le cadre de cette activité de programme représentent près du quart du portefeuille de biens de Parcs Canada. Les biens historiques sont au cœur du mandat de Parcs Canada et lorsqu'ils disparaissent, ils sont perdus pour toujours. La taille du portefeuille complet de l'Agence et l'âge de l'infrastructure représentent une pression financière pour l'Agence. Parcs Canada a par conséquent reconnu la gestion des biens parmi ses principaux risques organisationnels et ses priorités organisationnelles. Les renseignements supplémentaires sur le type de biens gérés dans le cadre de cette activité de programme se trouvent dans la Mise à jour du plan d'immobilisation à long terme, à la section IV de ce plan.

Le nombre de parcs nationaux avec au moins un indicateur d'intégrité écologique amélioré

Le pourcentage des éléments de l'intégrité commémorative relatifs à l'état des ressources culturelles et des pratiques de gestion ayant reçu une cote faible qui s'est amélioré

20 parcs nationaux ont au moins un indicateur d'intégrité écologique amélioré entre mars 2008 et mars 2014

70 % des éléments de l'intégrité commémorative relatifs à l'état des ressources culturelles et aux pratiques de gestion ayant reçu une cote faible seront améliorés dans un délai de 5 ans

La programmation dans ce domaine contribue à la Stratégie fédérale de développement durable

Conservation des ressources patrimoniales

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 2 -

du Canada et le fait de le mettre à la disposition des Canadiens et Canadiennes pour qu'ils le découvrent et en jouissent sont de première importance. L'établissement d'aires patrimoniales est essentiel pour accroître la fierté, encourager l'intendance et exprimer notre identité de Canadiens et Canadiennes, et pour susciter la participation du Canada en vue d'atteindre l'objectif partagé sur le plan international de protection et de commémoration des aires patrimoniales naturelles et culturelles les plus importantes.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION :

Pour atteindre le résultat attendu, Parcs Canada prévoit mettre en œuvre les activités suivantes :

- Établir un nouveau parc national dans une région non représentée et terminer les études de faisabilité pour trois autres parcs nationaux potentiels dans les régions non représentées et pour l'agrandissement proposé d'un parc national (identifiés à la figure 1).
- Terminer les études de faisabilité pour deux autres aires marines nationales de conservation potentielles dans les aires marines nationales non représentées (identifiées à la figure 3).
- Conformer à l'orientation du gouvernement du Canada, travailler à la désignation de parc national de l'île de Sable, en Nouvelle-Écosse, et à la création de la réserve de parc national Nàts'ihch'oh, dans les Territoires du Nord-Ouest, pour mieux protéger l'embouchure de la rivière Nahanni Sud.

Continuer à soutenir la Commission des lieux et monuments historiques du Canada et le Ministre dans la désignation et la commémoration de lieux, de personnes et d'événements d'importance historique nationale et à l'élaboration d'activités éducatives et de sensibilisation.

canadienne. Au cours des cinq prochaines années, on

AVANTAGES POUR LES CANADIENS ET CANADIENNES :

- Procédera à la commémoration de 36 lieux, personnes et événements d'importance historique nationale par année, en moyenne.
- Mettre en œuvre la Loi sur la protection des phares patrimoniaux en mettant l'accent sur l'étude et l'évaluation de la valeur patrimoniale des phares fédéraux nommés par le public pour être lieux désignés.
- Continuer d'évaluer les édifices fédéraux en collaboration avec d'autres ministères et agences du gouvernement fédéral et faire des recommandations au Ministre pour la désignation d'édifices ayant une valeur patrimoniale comme édifices fédéraux du patrimoine.

La création de nouveaux parcs nationaux et de nouvelles aires marines nationales de conservation, et l'agrandissement des parcs nationaux existants permettent de protéger des parties des paysages terrestres et marins propres au Canada. La désignation nouvelle de lieux, de personnes et d'événements d'importance historique nationale contribue au développement de notre système de commémorations nationales à l'image de l'étendue et de la diversité de l'histoire canadienne. Les nouveaux lieux patrimoniaux contribuent au développement économique régional et au bien-être des collectivités, en plus d'offrir de nouvelles possibilités d'expérience aux visiteurs, d'éducation et de participation significative à long terme dans la planification et la gestion de ces endroits. Les Canadiens et les Canadiennes bénéficient des relations positives établies avec les peuples autochtones, les autres gouvernements et les collectivités dans la création de ces lieux spéciaux, qui ont pour but de donner aux générations à venir le patrimoine vivant dont nous avons hérité des générations précédentes.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1 - Création de lieux patrimoniaux

Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux. Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux.

Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux. Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux.

Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux. Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux.

Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux. Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux.

Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux. Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux.

Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux. Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux.

Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux. Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux.

Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux. Le programme de l'Agence des Parcs Canada a pour but d'établir une stratégie nationale de conservation des lieux patrimoniaux.

Section II – Analyse des activités de programmes

La section suivante fait état des activités de programmes de Parcs Canada et présente le résultat attendu, les indicateurs de rendement et les cibles pour chacune d'entre elles. Cette section expose également les moyens que Parcs Canada prendra pour atteindre ces résultats, ainsi que les ressources financières et non financières qui seront allouées à chaque activité de programme.

Cette section fait également état des activités qui contribuent à la Stratégie fédérale de développement durable (SFD).

L'agence Parcs Canada dirige l'effort fédéral pour la cible 6.2 de la SFD ayant trait aux habitats protégés dans les parcs. Cette cible correspond à l'une des cibles de Parcs Canada à titre de résultat stratégique, telle que présentée dans le résumé de la planification de la section 1 de ce plan. Elle se lit ainsi : « maintenir ou améliorer l'état général de l'intégrité

écologique dans tous les parcs nationaux entre mars 2008 et mars 2013 ». Les activités qui contribuent à l'atteinte de cette cible se trouvent sous l'activité de programme 1, Création de lieux patrimoniaux, sous l'activité de programme 2, Conservation des ressources patrimoniales, sous l'activité de programme 3, Appréciation et compréhension du public, et sous l'activité de programme 4, Expérience du visiteur.

Les progrès réalisés par rapport aux attentes en matière de rendement des activités de programmes sont présentés annuellement dans le Rapport sur le rendement de l'Agence. Le rapport sur l'état des lieux patrimoniaux administrés par Parcs Canada peut aussi être consulté à la section Bibliothèque du site internet de Parcs Canada, à l'adresse suivante : <http://www.pc.gc.ca>.



La figure 6 présente la répartition du financement de Parcs Canada par activité de programme. Les activités de programmes 2, Conservation des ressources patrimoniales, et 4, Expérience du visiteur, recueillent la plus grande part puisqu'elles sont axées sur les opérations des lieux patrimoniaux administrés par l'Agence. Il convient de noter que conformément à la directive du Secrétaire du Conseil du Trésor, les fonds affectés aux services internes sont maintenant présentés de façon distincte plutôt que d'être inclus dans les activités de programmes. Parcs Canada prévoit dépenser 81,6 millions de dollars pour les services internes, ce qui correspond à 12 pour cent de son financement total.

BUDGET DES DÉPENSES PAR CRÉDIT VOTÉ

Pour plus d'informations sur les crédits votés et les dépenses législatives de l'Agence, veuillez consulter le Budget principal des dépenses de 2011-2012. La version électronique du Budget principal des dépenses se trouve à l'adresse <http://www.tb-sct.gc.ca/est-pre/20112012> me-bpd info nfo-tra.asp.

FIGURE 5 : VARIATION DES NIVEAUX DE FINANCEMENT DE PARCS CANADA DE 2008-2009 À 2015-2016

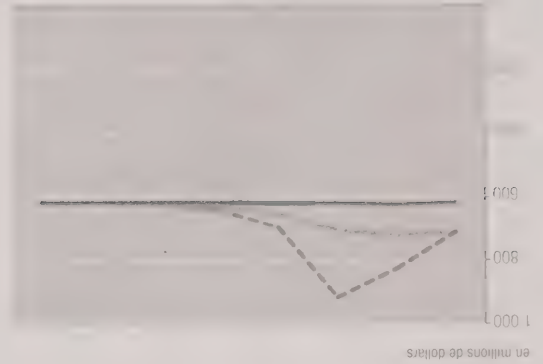
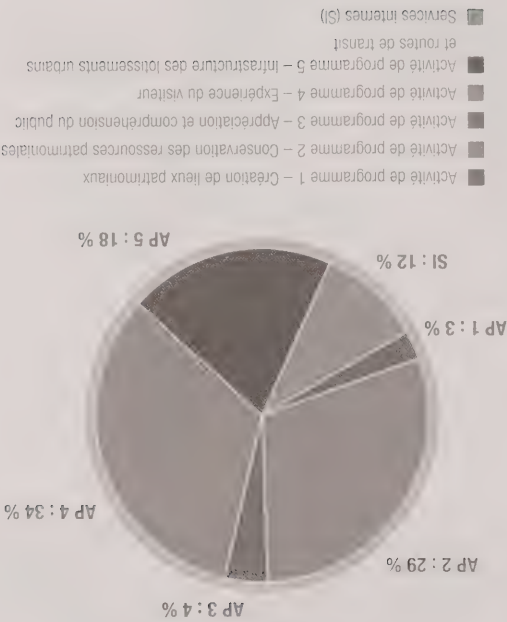


FIGURE 6 : RÉPARTITION DES RESSOURCES FINANCIÈRES PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME POUR 2011-2012



PORTAIT DU FINANCEMENT DE L'AGENCE PARCS CANADA

Pour l'exercice financier 2011-2012, le budget de Parcs Canada destiné à l'atteinte des résultats attendus de ses activités de programmes et à la réalisation de son résultat stratégique s'établit à 696 millions de dollars.

La figure 5 illustre le niveau de financement de Parcs Canada de 2008-2009 à 2015-2016. Trois tendances y sont représentées : le financement de base de l'Agence, le financement total excluant le Plan d'action économique du Canada (PAEC) et le financement total incluant le PAEC.

Pour la période de 2008-2009 à 2010-2011, le financement total comprend l'ensemble des crédits parlementaires et des recettes : le budget principal, le budget supplémentaire des dépenses, les crédits centraux du Conseil du Trésor ainsi que les recettes provenant des frais d'utilisation et des droits et des privilèges. Il inclut également les rajustements de report. Pour la période de 2011-2012 à 2015-2016, le financement total correspond aux dépenses et recettes prévues. Les fonds supplémentaires et les rajustements de report de l'exercice ne sont pas tous connus à ce jour et n'y figurent donc pas.

Comme le montre la figure 5, le financement de base de Parcs Canada s'est stabilisé depuis 2008-2009.

Le financement total excluant le PAEC continuera de

diminuer au cours des trois prochaines années principales en raison de l'achèvement de l'élargissement de la Transcanadienne dans le parc national du Canada Banff.

L'augmentation importante du financement pour les années 2009-2010 et 2010-2011, représentée par la ligne pointillée, illustre les sommes reçues dans le cadre du PAEC. Ce soutien comprend 217 millions de dollars pour l'amélioration et la modernisation des lieux historiques nationaux administrés par Parcs Canada et des installations pour les visiteurs, 130 millions de dollars pour plus de cinq ans afin de terminer l'élargissement de la Transcanadienne dans le parc national du Canada Banff jusqu'à la frontière de la Colombie-Britannique et environ 25 millions de dollars pour l'évaluation et l'assainissement des sites contaminés fédéraux.

L'augmentation des capacités actuelles de gestion de l'information dans l'ensemble de l'Agence et la répartition des ressources en fonction des priorités les plus pressantes. Parcs Canada rehaussera aussi sa capacité en gestion de l'information grâce à la formation visant à sensibiliser ces employés sur ce risque. De plus, Parcs Canada établira et mettra en œuvre partout dans l'Agence des approches et des processus durables ayant trait à la gestion constante et efficace de l'information. L'Agence élaborera des normes, des procédures et des lignes directrices clés notamment pour le classement, la conservation et le classement des dossiers.

Risque principal de l'Agence : Gestion des biens

L'Agence gère un grand nombre de biens immobiliers complexes dont la valeur de remplacement actuelle est d'environ 1,6 milliards de dollars (le 31 mars 2010). La gestion de ces biens, tant contemporains que culturels, est centrale dans la réalisation de trois des cinq activités de programmes de l'Agence, de même que dans la prestation de services internes. La protection des biens culturels est une fin en soi, alors que les biens contemporains constituent un moyen d'atteindre les objectifs de programmes et de réaliser le mandat de l'Agence. Les infrastructures vieillissantes pourraient entraîner la perte de biens et/ou la dégradation importante de ressources culturelles bâties, qui pourraient compromettre la sécurité du public, entraver la capacité de Parcs Canada à livrer son mandat et nuire à la réputation de l'Agence. À l'avenir, l'Agence pourrait être forcée de fermer des installations pour des raisons de sécurité. Parcs Canada a, par conséquent, reconnu la gestion des biens comme un de ses principaux risques organisationnels. Afin d'atténuer ce risque, Parcs Canada met en place un cadre de politiques, de directives, de normes et de lignes directrices pour offrir une direction constante aux unités opérationnelles en ce qui a trait à la gestion des biens. L'Agence passera en revue ses biens immobiliers pour veiller à ce que le portefeuille puisse être géré de manière viable en mettant l'accent sur les biens exposés à des risques élevés, comme les canaux, les barrages, les ponts et les autoroutes.

RISQUES DE L'AGENCE ET MESURES D'ATTÉNUATION

Pour la période couverte par ce plan, Parcs Canada continuera d'intégrer la gestion des risques dans toutes ses fonctions et d'améliorer l'information sur la gestion des risques et les outils offerts aux gestionnaires. La mise en œuvre des nouvelles politiques du Conseil du Trésor quant à la planification des investissements et aux contrôles internes contribuera à renforcer la gestion des risques à Parcs Canada.

Dans le but d'éclairer l'élaboration de ce plan et d'appuyer la prise de décision au cours de l'année, Parcs Canada a cerné les risques qui l'affectent. Ces risques pourraient nuire à la réalisation du résultat stratégique et des résultats attendus au niveau des activités de programmes. Ci-dessous se trouve le résumé des quatre principaux risques de l'Agence et des mesures d'atténuation.

Risque principal de l'Agence : Position concurrentielle

Le nombre de visites dans les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux du Canada varie d'année en année. Au cours des cinq dernières années, les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux ont enregistré une diminution semblable des visites. Parcs Canada a, par conséquent, reconnu parmi ses principaux risques organisationnels que son offre de service n'est possiblement pas assez concurrentielle par rapport à l'offre des autres parcs et attrails culturels et aux autres activités de loisir. Parcs Canada est conscient de sa position concurrentielle.

Afin d'atténuer le risque lié à sa position concurrentielle, l'Agence a redistribué ses ressources sur le terrain pour installer des équipes dévouées de professionnels. Parmi les nouveaux outils d'expérience du visiteur, l'Agence a redéfini son cadre d'évaluation des activités récréatives, des lignes directrices d'interprétation, des normes de service, des outils de planification de voyage, des installations piétoires et des nouveaux médias. De plus, Parcs Canada atténuera ce risque organisationnel grâce à une planification proactive des événements et de la promotion, y compris les célébrations pour marquer le centenaire de la création de la Division des parcs du Dominion, le premier service de parcs nationaux au monde.

Risque principal de l'Agence : Forces environnementales

Depuis l'adoption de la Loi sur les espèces en péril (LEP) en juin 2003, le nombre d'espèces listées dans l'annexe 1 est passé de 233 à 470 espèces. Selon l'Union internationale pour la conservation de la nature, les espèces exotiques envahissantes sont la deuxième menace en importance pour la biodiversité, après la perte de l'habitat. Les espèces exotiques envahissantes sont maintenant reconnues comme agent stressant dans la plupart des parcs nationaux. Ces menaces sont exacerbées par d'autres facteurs sur lesquels Parcs Canada n'exerce aucun contrôle notamment les nouveaux effets du changement climatique et la dégradation de l'habitat à l'extérieur des parcs nationaux. Parcs Canada a par conséquent reconnu, parmi ses principaux risques organisationnels, que sa capacité à maintenir ou améliorer l'état général de l'intégrité écologique dans les parcs nationaux et de rencontrer ses obligations légales à l'égard des espèces en péril pourraient être entravé par les forces environnementales, comme le changement climatique, la perte de biodiversité et les espèces exotiques ou envahissantes.

Afin d'atténuer le risque lié aux forces environnementales, Parcs Canada continuera de mettre en œuvre les projets Agrir sur le terrain en ce qui a trait aux indicateurs d'intégrité écologique, des plans d'action accélérés liés aux stratégies de rétablissement des espèces en péril, et la stratégie de diffusion et d'éducation en matière d'intégrité écologique et d'espèces en péril. En outre, l'Agence élaborera de nouvelles politiques et lignes directrices pour mieux faire face aux situations nouvelles qui affectent la gestion des parcs et continuera d'étudier les possibilités pour mieux protéger, connecter et restaurer les écosystèmes des aires protégées.

Risque principal de l'Agence : Gestion de l'information

Il est essentiel pour Parcs Canada de pouvoir identifier, recueillir et gérer les données et les renseignements pertinents, ainsi que de faire rapport à ce sujet, afin de gérer efficacement tous ses secteurs de programmes et de remplir ses obligations sur le plan juridique. Parcs Canada a par conséquent reconnu la gestion de l'information comme un de ses principaux risques organisationnels.

Afin d'atténuer les risques, Parcs Canada continuera de faire rapport à ce sujet, afin de gérer efficacement tous ses secteurs de programmes et de remplir ses obligations sur le plan juridique. Parcs Canada a par conséquent reconnu la gestion de l'information comme un de ses principaux risques organisationnels.

PRIORITÉS DE L'AGENCE PARCS CANADA

Priorités opérationnelles		Type*	Description et contribution au résultat stratégique
Créer des parcs nationaux et des aires marines nationales de conservation	Permanent	Permanent	D'ici la fin de l'année financière 2013, Parcs Canada ajoutera une autre région terrestre parmi les régions représentées par le réseau de parcs nationaux. L'Agence fera des progrès concrets annuels dans l'établissement de parcs nationaux pour trois régions terrestres non représentées et dans l'établissement de deux aires marines nationales de conservation pour deux régions marines non représentées. L'établissement et l'expansion des parcs nationaux et des aires marines nationales de conservation créent des possibilités supplémentaires pour les Canadiens et Canadiennes de développer un sentiment d'attachement à leurs lieux patrimoniaux.
Conservier les lieux patrimoniaux du Canada	Permanent	Permanent	Parcs Canada continuera de mener des projets actifs de gestion pour améliorer les indicateurs d'intégrité écologique clés dans 20 parcs nationaux d'ici mars 2014. Les efforts continueront pour améliorer 70 % des éléments de l'intégrité commémorative dont l'état est jugé faible dans les lieux historiques nationaux, en mettant l'accent sur les ressources culturelles bâties. Relever les défis de conservation prioritaires dans les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux du Canada aidera à ce que la génération actuelle et les générations à venir puissent continuer à en profiter.
Augmenter la fréquentation	Déjà établie	Déjà établie	Les initiatives ciblées de Parcs Canada attireront 22,4 millions de visites annuellement dans les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation d'ici mars 2015 comparativement à 20,7 millions de visites en 2008-2009. On y arrivera en diversifiant et en renouvelant les possibilités d'expérience du visiteur et en rehaussant l'attrait de ces lieux en tant que destinations de voyage.
Accroître l'attachement personnel des Canadiens avec les lieux de Parcs Canada	Déjà établie	Déjà établie	Parcs Canada mettra l'accent sur la commémoration de son 100 ^e anniversaire à titre de premier service de parc du monde afin de rehausser les sentiments d'attachement et de fierté des Canadiens et Canadiennes envers leurs lieux nationaux. L'Agence entreprendra des activités à Montréal, à Toronto et à Vancouver pour rehausser le sentiment d'attachement avec les endroits de Parcs Canada dans ces zones urbaines.
Priorités de gestion	Type*	Description et contribution au résultat stratégique	
Une équipe, une vision	Nouvelle	Nouvelle	Parcs Canada concentrera ses efforts pour tirer profit du talent et de l'engagement de ses employés dans la réalisation collective de la vision de l'Agence qui repose sur la création du sentiment d'attachement au patrimoine naturel et culturel du Canada.
La gestion des biens	Nouvelle	Nouvelle	L'Agence exécutera une revue complète afin d'optimiser ses actifs et ses biens immobiliers pour s'assurer d'avoir un portefeuille viable pertinent à la réalisation de son mandat.

* Les différents types de priorités sont définies comme suit : priorité **déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le présent plan; priorité **permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le présent plan; priorité **nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le plan.

Indicateurs de rendement

Le pourcentage des parcs nationaux avec l'état général de l'intégrité écologique maintenu ou amélioré

La moyenne générale de l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux

Le pourcentage des Canadiens et Canadiennes disant éprouver un attachement personnel aux lieux administrés par Parcs Canada

Améliorer la moyenne générale de l'intégrité commerciale des lieux historiques nationaux, passant de 6,0 sur 10 en mars 2008, à 6,6 sur 10 en mars 2013

65 % des Canadiens et Canadiennes disent éprouver un attachement personnel aux lieux administrés par Parcs Canada (ici, mars 2014)

Remarque : Le développement des aires marines nationales de conservation en est à ses débuts, et leur cadre de mesure du rendement doit être élaboré.

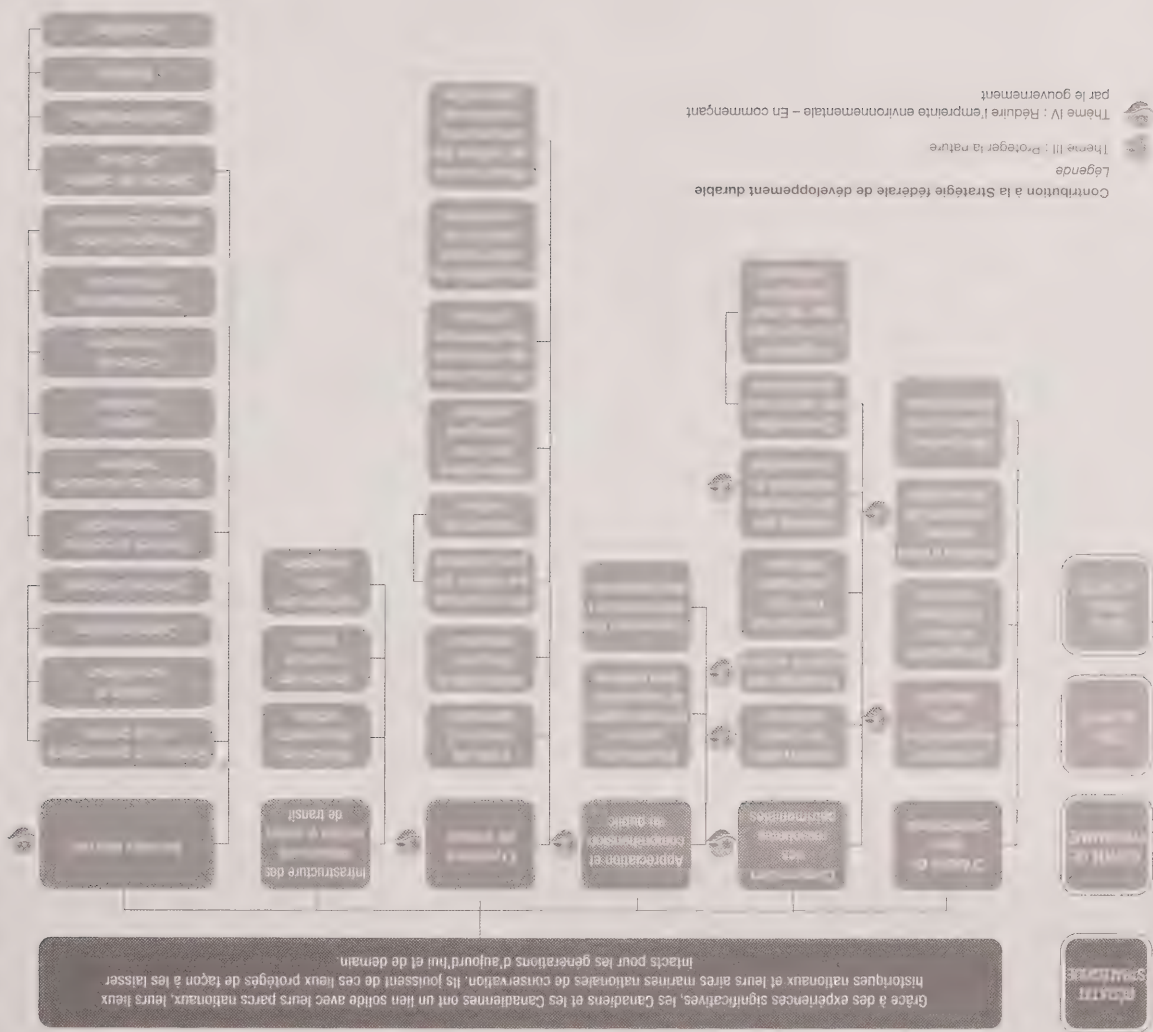
Le niveau de rendement de Parcs Canada en regard des priorités et des résultats attendus, qui sont décrits dans ce plan d'entreprise, sera évalué au moyen du système d'évaluation du rendement établi par le Conseil du Trésor et comportant les cotes suivantes : dépasse (plus de 100 pour 100), satisfait à tous (100 pour 100), satisfait à presque tous (80 pour 100 à 99 pour 100), satisfait dans une certaine mesure (60 pour 100 à 79 pour 100), pas satisfait (moins de 60 pour 100).

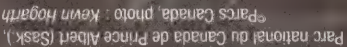
Year	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
...

Équivalents temps plein	4 422	4 416	4 415	4 413	4 411	—
Création de lieux patrimoniaux	22 751	21 568	21 588	21 588	21 592	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
Conservation des ressources patrimoniales	198 921	195 013	194 977	194 977	195 019	Un environnement propre et sain
Appréciation et compréhension du public	34 155	31 610	26 954	26 449	25 602	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
Infrastructure des loisirs urbains et routes de transit	122 625	77 608	62 610	57 610	57 622	Un Canada sécuritaire et sécurisé
Services internes	81 562	81 521	81 521	81 521	81 457	—
Total des dépenses prévues	695 535	642 708	622 945	617 440	616 456	—

* Les dépenses prévues sont journalisées pour une période de cinq ans conformément à la Loi sur l'Agence Parcs Canada. Tout écart est dû à l'arrondissement des données.

FIGURE 4 : RÉSULTAT STRATÉGIQUE ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES DE PARCS CANADA





DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Parcs Canada est un intervenant clé de la Stratégie fédérale de développement durable (SFD). La SFD représente une étape majeure pour le gouvernement du Canada en ce qui a trait à l'intégration de la durabilité environnementale et de l'évaluation environnementale stratégique dans les processus de prise de décision.

de prise de décision.

Les contributions de Parcs Canada à la SPDD sont liées au thème III – Protéger la nature et au thème IV – Réduire l’empreinte environnementale – En commençant par le gouvernement. Ces contributions sont présentées plus en détail dans les sections II et III, et sont indiquées pour en faciliter la référence avec les symboles suivants :

faciliter la référence avec les symboles suivants :

Thème III : Protéger la nature

Thème IV : Réduire l'empreinte environnementale -

En commençant par le gouvernement

Pour obtenir plus d'informations sur les activités de Parcs Canada ayant trait au développement durable, veuillez consulter les sections III et IV de ce plan. Pour

obtenir d'avantage d'information sur la Strategie
 "energie et developpement durable, veuillez visiter
 le site internet d'Environnement Canada, à l'adresse
 "http://ec.gc.ca/developpement-durable/F33CD/795-1

RÉSULTAT STRATÉGIQUE ET ARCHITECTURE
DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES

La figure 4, à la page suivante, présente le résultat stratégique et l'architecture des activités de programmes (AAP) révisée de

La contribution de Parcs Canada à l'écologisation des opérations gouvernementales, qui est reliée au *Thème IV* – Réduire l'empreinte environnementale – En commençant par le gouvernement, a été identifiée sous les services internes.

- Création et expansion des parcs nationaux (sous-activité)
- Création d'aires marines nationales de conservation (sous-activité)
- Conservation des ressources patrimoniales (activité de programme)
- Conservation des parcs nationaux (sous-activité)
- Protection des espèces en péril (sous-sous-activité)
- Viabilité des aires marines nationales de conservation (sous-activité)
- Appréciation et compréhension du public (activité de programme)
- Expérience du visiteur (activité de programme)

Thème III - Protéger la nature :

Les programmes suivants contribuent à la Stratégie fédérale de développement durable (SFD) ont été identifiés sous le

Sécurité du visiteur.

Parcs Canada. Parmi les changements mineurs apportés à l'AAP depuis l'année dernière, la sous-sous-activité *Initiative de conservation des ressources patrimoniales* a été enlevée suite à l'élimination graduelle du programme de contributions par catégorie de l'Initiative des endroits historiques le 31 mars 2010. La sous-sous-activité *Sécurité du public* sous l'activité de programme *Expérience du visiteur* s'intitule désormais

FIGURE 3 : RÉSEAU DES AIRES MARINES NATIONALES DE CONSERVATION DU CANADA



138.	Rocky Mountain House	97.	Île Navv
139.	Auberge-de-Ski-Skoki	98.	Hauteurs-de-Queenston
140.	Cave and Basin	99.	Casernes-de-Butler
141.	Col-Horse	100.	Fort-George
142.	Musée-du-Parc-Banff	101.	Fort-Mississauga
143.	Refuge-du-Col-Abbot	102.	Phare-de-la-Pointe-Mississauga
144.	Station-d'Etude-des-Rayons-Cosmiques-du-Mont-Sunhur	103.	Champ-de-Bataille-du-Fort-George
145.	Centre-d'Accueil-du-Parc-Jasper	104.	Bataille-de-Cook's Mills
146.	Col-Athabasca	105.	Champ-de-Bataille-de-Ridgeway
147.	Col-Vellowhead	106.	Maison-Commemorative-Bethune
148.	Jasper House	107.	Mission-Saint-Louis
149.	Salon-de-Thé-des-Charles-Twin	108.	Woodside
150.	Col-Kicking Horse	109.	Colonne-de-la-Bataille
151.	Kootenai House	110.	Remblais-de-Southwold
152.	Col-Rogers	111.	Phare-de-la-Pointe-Clark
153.	Fort-Langley	112.	Fort-Malden
154.	Parc-Stanley	113.	Phare-et-Blockhaus
155.	Gulf of Georgia Cannery	114.	Fort-St-Joseph
156.	Phare-de-Fisgard	115.	Canal-de-Sault Ste. Marie
157.	Fort-Road Hill	116.	York Factory
158.	Fort-St. James	117.	Fort-Prince-de-Galles
159.	Colline-Battée	118.	Lower Fort Garry
160.	Nan Sids	119.	Presbytere St. Andrew's
161.	Piste-Chilkoot	120.	La Fourche
162.	S.S. Klondike	121.	Maison-Riel
163.	Drague-Numéro Quatre	122.	Fort-Rouge, Garry
164.	Complexe Historique-de-Dawson	123.	Centre-d'Inscription-de-et Galtier
165.	S.S. Keno	124.	Monticules-Linéaires
166.	Ancien Palais-de-Justice Territorial	125.	Saskatchewan
167.	Saoyu-Pehdacho	126.	Fort-Pelly
168.	Tentures du Nord-Ouest	127.	Fort-Livingstone
169.	Homestead Mothwe	128.	Fort-Lynn
170.	Bataille-de-la-Coulée-des-Batoche	129.	Blockhaus-de-Mermerville
171.	Wila-Bellevue	130.	Tour-Murray
172.	Tour-Shoal	131.	Fort-Bathurst
173.	Frenchman Butte	132.	Fort-Wells
174.	Massive de Cypress Hills	133.	Fort-Wells
175.	Massive de Cypress Hills	134.	Fort-Wells
176.	Portage-de-la-baie-de-Quinte	135.	Ecluse-Ascenseur-de-Peterborough
177.	Barrages-de-Pêche-de-Peterborough	136.	Premier-Puits-de-Pétrole
178.	Ranch-Bar U	137.	La C (à remonter)
179.	Blockhaus-de-St. Andrews	138.	Blockhaus-de-St. Andrews
180.	Fort-Beauséjour	139.	Fort-Beauséjour
181.	Fort-Beauséjour	140.	Fort-Beauséjour
182.	Fort-Beauséjour	141.	Fort-Beauséjour
183.	Fort-Beauséjour	142.	Fort-Beauséjour
184.	Fort-Beauséjour	143.	Fort-Beauséjour
185.	Fort-Beauséjour	144.	Fort-Beauséjour
186.	Fort-Beauséjour	145.	Fort-Beauséjour
187.	Fort-Beauséjour	146.	Fort-Beauséjour
188.	Fort-Beauséjour	147.	Fort-Beauséjour
189.	Fort-Beauséjour	148.	Fort-Beauséjour
190.	Fort-Beauséjour	149.	Fort-Beauséjour
191.	Fort-Beauséjour	150.	Fort-Beauséjour
192.	Fort-Beauséjour	151.	Fort-Beauséjour
193.	Fort-Beauséjour	152.	Fort-Beauséjour
194.	Fort-Beauséjour	153.	Fort-Beauséjour
195.	Fort-Beauséjour	154.	Fort-Beauséjour
196.	Fort-Beauséjour	155.	Fort-Beauséjour
197.	Fort-Beauséjour	156.	Fort-Beauséjour
198.	Fort-Beauséjour	157.	Fort-Beauséjour
199.	Fort-Beauséjour	158.	Fort-Beauséjour
200.	Fort-Beauséjour	159.	Fort-Beauséjour
201.	Fort-Beauséjour	160.	Fort-Beauséjour
202.	Fort-Beauséjour	161.	Fort-Beauséjour
203.	Fort-Beauséjour	162.	Fort-Beauséjour
204.	Fort-Beauséjour	163.	Fort-Beauséjour
205.	Fort-Beauséjour	164.	Fort-Beauséjour
206.	Fort-Beauséjour	165.	Fort-Beauséjour
207.	Fort-Beauséjour	166.	Fort-Beauséjour
208.	Fort-Beauséjour	167.	Fort-Beauséjour
209.	Fort-Beauséjour	168.	Fort-Beauséjour
210.	Fort-Beauséjour	169.	Fort-Beauséjour
211.	Fort-Beauséjour	170.	Fort-Beauséjour
212.	Fort-Beauséjour	171.	Fort-Beauséjour
213.	Fort-Beauséjour	172.	Fort-Beauséjour
214.	Fort-Beauséjour	173.	Fort-Beauséjour
215.	Fort-Beauséjour	174.	Fort-Beauséjour
216.	Fort-Beauséjour	175.	Fort-Beauséjour
217.	Fort-Beauséjour	176.	Fort-Beauséjour
218.	Fort-Beauséjour	177.	Fort-Beauséjour
219.	Fort-Beauséjour	178.	Fort-Beauséjour
220.	Fort-Beauséjour	179.	Fort-Beauséjour
221.	Fort-Beauséjour	180.	Fort-Beauséjour



FIGURE 2 : LIEUX HISTORIQUES NATIONAUX DU CANADA ADMINISTRÉS PAR PARCS CANADA

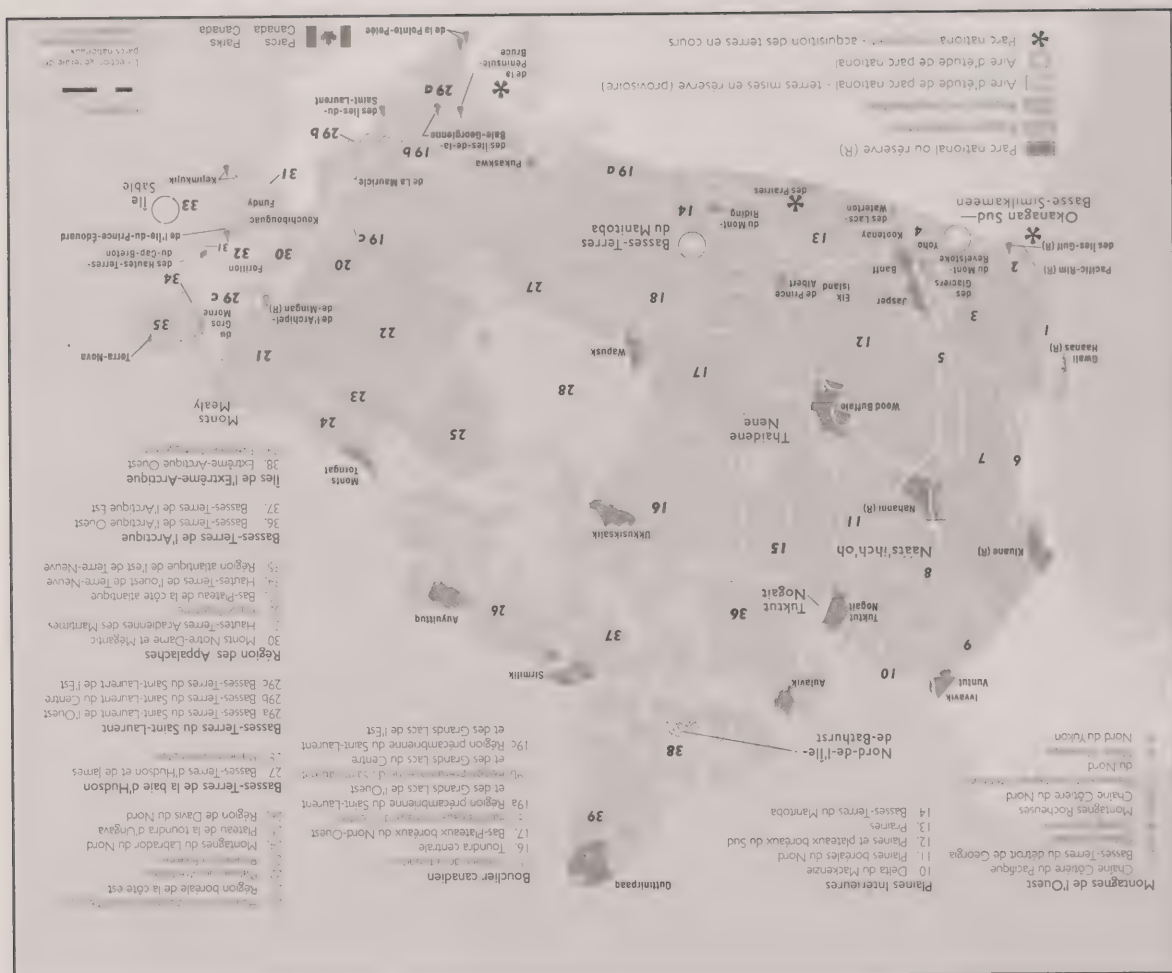


FIGURE 1 : RESEAU DES PARCS NATIONAUX DU CANADA

Des renseignements additionnels sur le mandat et les responsabilités de Parcs Canada sont disponibles sur le site Web de l'Agence à www.pc.gc.ca.

L'objectif à long terme de Parcs Canada est de créer au moins un parc national et une aire marine nationale de conservation dans chacune des régions terrestres et marines du pays. Le réseau des parcs nationaux (figure 1) représente les régions terrestres du Canada. Le 31 mars 2010, 28 des 39 régions terrestres du Canada étaient représentées par 42 parcs nationaux, ce qui signifie qu'un peu plus de 70 pour 100 du réseau est maintenant achevé. Ces 42 parcs protègent 320 000 kilomètres carrés de terres canadiennes. Le réseau des lieux historiques nationaux représente des lieux, des personnages et des événements d'importance historique nationale. À long terme, l'objectif consiste à faire en sorte que le réseau représente l'étendue et la diversité de l'histoire du Canada. Depuis le 31 mars 2010, le réseau des lieux historiques nationaux du Canada (y compris les canaux historiques) comptait 956 lieux désignés d'importance historique nationale. De ce nombre, 167 sont directement administrés par Parcs Canada, comme le montre la figure 2. Le réseau comprend également 648 personnages et 417 événements d'importance historique nationale. Comme l'indique la figure 3, le réseau des aires marines nationales de conservation représente les régions marines du Canada qui se déploient dans ses trois océans et ses Grands Lacs. Le développement du réseau en est à ses premières étapes. Avec le récent ajout de la réserve d'aire marine nationale de conservation et site du patrimoine haïda Gwaii Haanas, cinq des 29 régions marines du Canada sont actuellement représentées dans le réseau qui est donc achevé à 17 pour 100.

évolue. Ce réseau est développé en collaboration avec les Canadiens et Canadiennes afin de définir les aspects importants de l'histoire de notre pays. Aujourd'hui, les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation offrent aux Canadiens et aux Canadiennes une variété d'activités récréatives et d'apprentissage, sans compter l'occasion unique de tisser un lien personnel avec ces lieux patrimoniaux. Chaque année, les lieux patrimoniaux administrés par Parcs Canada accueillent plus de 20 millions de personnes-visites. De plus, certaines des activités patrimoniales de Parcs Canada consistent en des désignations officielles du gouvernement du Canada. Dans certains cas, l'Agence fournit le soutien nécessaire pour la conservation et la mise en valeur de propriétés nationales, ce qui signifie qu'un peu plus de 70 pour 100 du réseau est maintenant achevé. Ces 42 parcs protègent 320 000 kilomètres carrés de terres canadiennes. Le réseau des lieux historiques nationaux représente des lieux, des personnages et des événements d'importance historique nationale. À long terme, l'objectif consiste à faire en sorte que le réseau représente l'étendue et la diversité de l'histoire du Canada. Depuis le 31 mars 2010, le réseau des lieux historiques nationaux du Canada (y compris les canaux historiques) comptait 956 lieux désignés d'importance historique nationale. De ce nombre, 167 sont directement administrés par Parcs Canada, comme le montre la figure 2. Le réseau comprend également 648 personnages et 417 événements d'importance historique nationale. Comme l'indique la figure 3, le réseau des aires marines nationales de conservation représente les régions marines du Canada qui se déploient dans ses trois océans et ses Grands Lacs. Le développement du réseau en est à ses premières étapes. Avec le récent ajout de la réserve d'aire marine nationale de conservation et site du patrimoine haïda Gwaii Haanas, cinq des 29 régions marines du Canada sont actuellement représentées dans le réseau qui est donc achevé à 17 pour 100.

patrimoniales désignées administrées par des tiers. Celles-ci comprennent de nombreux lieux historiques nationaux, des gares ferroviaires patrimoniales, des phares patrimoniaux, des édifices fédéraux du patrimoine, des sites archéologiques, les lieux de sépulture des anciens premiers ministres du Canada, ainsi que les rivières du patrimoine canadien. Parcs Canada fait preuve de leadership dans la conservation du patrimoine bâti grâce à son Programme de partage des frais des lieux historiques nationaux du Canada, un programme de contribution à l'intention des lieux historiques nationaux qui ne relèvent pas du gouvernement fédéral. Parcs Canada contribue aussi à la conservation du patrimoine international par son leadership et sa participation à des conventions, des programmes et des accords, dont la Convention du patrimoine mondial.

Section I – Vue d'ensemble de l'Agence Parcs Canada

RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉS

Mandat

Au nom de la population canadienne, nous protégeons et mettons en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada, et en favorisons chez le public la connaissance, l'appréciation et la jouissance, de manière à en assurer l'intégrité écologique et commémorative pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

La vision

Les trésors historiques et naturels du Canada occuperont une place de choix au cœur de la vie des Canadiens, perpétuant ainsi un attachement profond à l'essence même du Canada.

Parcs Canada est une agence distincte au sein du gouvernement du Canada dont les responsabilités proviennent des lois suivantes :

- la Loi sur l'Agence Parcs Canada;
- la Loi sur les parcs nationaux du Canada;
- la Loi sur les aires marines nationales de conservation du Canada;
- la Loi sur les lieux et monuments historiques du Canada;
- la Loi sur la protection des gares ferroviaires patrimoniales;
- le Règlement sur les canaux historiques, pris en application de la Loi sur le ministère des Transports;
- la Loi sur la protection des phares patrimoniaux; et
- la Loi sur les espèces en péril.

Le directeur général de Parcs Canada relève directement du ministre de l'Environnement. Parcs Canada est le fier gardien des parcs nationaux, des lieux historiques nationaux et des aires marines nationales de conservation et les gère pour le compte des Canadiens et Canadiennes. Parcs Canada a pour mission de protéger et de

mettre en valeur ces lieux patrimoniaux afin que les citoyens canadiens puissent les apprécier, en jouir et les léguer intacts aux générations d'aujourd'hui et de demain. En tant que premier service de parcs nationaux au monde, qui célèbre son centenaire en 2011, Parcs Canada continue de jouer un rôle vital dans l'établissement d'un réseau de parcs nationaux représentatif de la diversité des régions marines et des paysages du Canada. De même, les aires marines nationales de conservation représentent les régions marines du Canada qui couvrent trois océans et les Grands lacs. Dans les parcs nationaux, l'Agence a le mandat d'en protéger l'intégrité écologique, alors qu'elle doit favoriser l'utilisation durable des aires marines nationales de conservation. Dans l'exécution de ses responsabilités, Parcs Canada travaille en collaboration avec les peuples autochtones, les intervenants et les collectivités voisines. Chaque lieu historique national dévoile sa propre histoire et nous aide à mieux comprendre le Canada dans son ensemble. Ces endroits remarquables offrent aux visiteurs la chance de se familiariser avec les personnes et les événements qui ont façonné le Canada tel que nous le connaissons aujourd'hui et de s'imprégner de l'histoire de notre pays. Parcs Canada s'efforce de s'assurer que le réseau des lieux historiques nationaux du Canada, qui comprend des lieux, des personnes et des événements d'importance historique nationale, reflète complètement la riche histoire du Canada à mesure qu'elle



PHOTO BY JEFFREY M. HARRIS FOR THE
NATIONAL OUTDOOR BOATING ASSOCIATION

Message du directeur général de l'Agence



En 1911, quand le Canada était encore un très jeune pays, le gouvernement canadien a créé la Division des parcs du Dominion, un service entièrement consacré à la protection des parcs. Il s'agissait d'une idée nouvelle à l'époque; en fait, le Canada a été le premier pays au monde à se doter d'un service national de parcs. La Division des parcs du Dominion a évolué au fil des ans, pour devenir l'Agence Parcs Canada que nous connaissons aujourd'hui.

Depuis sa création il y a 100 ans, le service canadien des parcs s'est élargi, passant de 17 parcs nationaux s'étendant sur 47 000 kilomètres carrés à 42 parcs nationaux couvrant 320 000 kilomètres carrés. De plus, son mandat englobe aujourd'hui la conservation des lieux historiques nationaux et l'utilisation durable des aires marines nationales de conservation. Parcs Canada continuera d'établir et d'agrandir ces lieux patrimoniaux afin de veiller à ce qu'ils représentent la société qui caractérise le Canada.

Année après année, génération après génération, les Canadiennes et les Canadiens démontrent un grand appui et une profonde appréciation pour les ressources naturelles et culturelles de leur pays.

Au fil du temps, Parcs Canada a établi de solides relations avec les peuples autochtones du Canada et les communautés avoisinantes

Le directeur général de l'Agence Parcs Canada,
Alan Latour

avec la création et la gestion des lieux patrimoniaux, des relations qui sont fondées sur la confiance et le respect. Nous avons élaboré des pratiques novatrices en matière de gestion des ressources culturelles et naturelles et, ce faisant, nous sommes devenus un chef de file mondial dans le domaine de la conservation patrimoniale. Parcs Canada compte aujourd'hui sur une équipe de professionnels dévoués et passionnés qui possèdent les connaissances et les compétences requises pour relever les défis et saisir les occasions du XXI^e siècle.

La population canadienne évolue et Parcs Canada s'adapte en s'adressant à eux dans leurs régions pour leur offrir des expériences de visite renouvelées et diversifiées. En les invitant à visiter les aires protégées que nous entretenons si fièrement en leur nom, nous veillons à ce que chaque nouvelle génération de Canadiens amène une nouvelle génération de défenseurs du magnifique patrimoine naturel et culturel du Canada.

Pour les membres de l'équipe et pour l'Agence dans son ensemble, ce centenaire représente une occasion de réfléchir aux réalisations du passé ainsi qu'aux progrès et réussites de l'Agence, et de planifier l'avenir de celle-ci. Cet anniversaire laissera sa marque et aura une grande influence sur l'Agence pour la prochaine génération, et nous devrons tous déployer des efforts et faire preuve de dévouement. Il s'agit également d'une occasion de réitérer notre engagement à amener les Canadiennes et les Canadiens à établir des liens personnels plus solides avec les lieux patrimoniaux qui représentent l'essence même de notre pays.



Reserve de parc national du Canada Pacific Rim, (C-B),
"Parcs Canada, photo : Josh McCulloch"

Message du ministre



Je suis fier d'être le ministre responsable de Parcs Canada, d'autant plus que l'Agence lance cette année les célébrations entourant son centenaire. Depuis sa création, Parcs Canada est un chef de file dévoué et reconnu dans les domaines de la conservation et de la préservation de lieux du patrimoine naturel et culturel.

Au cours du siècle passé, le Canada a protégé environ 320 000 km² de terres et d'eaux dans son réseau de parcs nationaux et d'aires marines nationales de conservation. Uniquement au cours des quatre dernières années, le gouvernement a pris des mesures visant à augmenter de plus de 30 % la superficie de ce réseau, notamment par l'agrandissement de la réserve de parc national du Canada Nahanni, dont la superficie est aujourd'hui six fois ce qu'elle était initialement, et par la création d'aires marines nationales de conservation au lac Supérieur et à Haida Gwaii. Parallèlement, le gouvernement a continué de désigner et de commémorer des lieux, des personnes et des événements ayant une importance historique nationale.

Notre gouvernement tient résolument à agrandir le réseau des parcs nationaux. De l'île de Sable au détroit de Lancaster, et des monts Mealy à Saoyu-Jehadcho, nous continuerons à conserver

notre patrimoine naturel et à protéger nos terres dans le Nord et à l'échelle du pays. Par la même occasion, nous continuerons à établir des lieux ayant une importance historique nationale pour mieux représenter l'étendue et la diversité de l'histoire canadienne. En novembre 2010, l'Agence Parcs Canada a eu l'honneur d'être mise en candidature pour le prestigieux prix Gift to Earth (don à la Terre) par le WWF-Canada, pour la récente croissance importante du réseau des parcs nationaux du Canada. Il s'agit de la plus haute distinction décernée par le WWF. Cette nomination souligne les nombreuses réalisations de Parcs Canada dans le domaine de la conservation, notamment ses réalisations exceptionnelles en matière de création d'aires protégées et de réintroduction des espèces en péril.

Au moment où les célébrations entourant le 125^e anniversaire du parc national du Canada Banff ont pris fin et où celles visant à souligner le 100^e anniversaire de Parcs Canada se mettent en branle, je suis fier de célébrer la nature du Canada, l'histoire canadienne et les réalisations de Parcs Canada en les préservant et en aidant les Canadiens et Canadiennes à établir des liens personnels avec les lieux patrimoniaux du Canada.

Nous profitons de cet anniversaire spécial pour renouveler notre engagement envers les Canadiens et Canadiennes. Dans 100 ans, ils examineront nos efforts et nos réalisations, et constateront le remarquable legs culturel et naturel que nous leur aurons laissé. Il s'agit de notre cadeau au monde et aux générations futures.

Le ministre de l'Environnement et ministre responsable de l'Agence Parcs Canada,
L'honorable Peter Kent, C.P., C.R., député



Lieu historique national du Canada du Fort...
Parcs Canada, photo J. Blais

Table des matières

1	Message du ministre.....
3	Message du directeur général de l'Agence.....
5	Section I – Vue d'ensemble de l'Agence Parcs Canada.....

5	Raison d'être et responsabilités.....
11	Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable.....
11	Résultat stratégique et architecture des activités de programmes.....
13	Résumé de la planification.....
14	Priorités de l'Agence Parcs Canada.....
15	Risques de l'Agence et mesures d'atténuation.....
16	Portrait du financement de l'Agence Parcs Canada.....
17	Budget des dépenses par crédit voté.....
19	Section II – Analyse des activités de programmes.....

20	Activité de programme 1 – Création de lieux patrimoniaux.....
22	Activité de programme 2 – Conservation des ressources patrimoniales.....
26	Activité de programme 3 – Appréciation et compréhension du public.....
28	Activité de programme 4 – Expérience du visiteur.....
30	Activité de programme 5 – Infrastructure des lotissements urbains et routes de transit.....
34	Section III – Renseignements supplémentaires.....

34	Évaluation des programmes.....
35	Tableaux de renseignements supplémentaires.....
35	Écologisation des opérations gouvernementales.....
35	Frais d'utilisation.....
35	Renseignements sur les programmes de paiements de transfert.....
35	Sommaire des dépenses en capital par activité de programme.....
35	Sources des recettes disponibles.....
36	Section IV – Autres sujets d'intérêt.....

36	Compte des nouveaux parcs et lieux historiques – Source et utilisation des fonds.....
36	Information additionnelle sur la contribution de Parcs Canada à la Stratégie fédérale.....
36	Mise à jour du plan d'immobilisation à long terme de Parcs Canada.....
Figures	

7	Figure 1 : Réseau des parcs nationaux du Canada.....
8	Figure 2 : Lieux historiques nationaux du Canada administrés par Parcs Canada.....
10	Figure 3 : Réseau des aires marines nationales de conservation du Canada.....
12	Figure 4 : Résultat stratégique et architecture des activités de programmes de Parcs Canada.....
17	Figure 5 : Variation des niveaux de financement de Parcs Canada.....
17	Figure 6 : Répartition du financement par activité de programme.....

Couverture :

Parc national du Canada Fundy (N.-B.),
©Parcs Canada, Photo: Chris Reardon

©Sa Majesté la reine du chef du Canada, représentée
par le directeur général de l'Agence Parcs Canada, 2010.

BUDGET DES DÉPENSES 2011-2012

UN RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS

AGENCE PARCS CANADA

LA CHARTE DE Parcs Canada

NOTRE MANDAT

Au nom de la population canadienne, nous protégeons et mettons en valeur des écosystèmes représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada, et en favorisons chez le public la connaissance, l'appréciation et la jouissance, de manière à en assurer l'intégrité écologique et commémorative pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

NOTRE RÔLE

Gardiens, nous veillons sur les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation.

Guides, nous accueillons des visiteurs du monde entier en leur ouvrant les portes de lieux de découverte et d'apprentissage, de réflexion et de loisir.

Partenaires, nous misons sur les riches traditions de nos peuples autochtones, la vigueur de notre mosaïque culturelle et nos obligations envers la communauté internationale.

Conteurs, nous retraçons l'histoire des gens et des paysages qui ont façonné le Canada.

NOTRE ENGAGEMENT

Protéger, en priorité, le patrimoine naturel et culturel de ces lieux exceptionnels et en assurer l'intégrité.

Faire découvrir la beauté et la richesse de nos milieux naturels, et rappeler le courage et l'ingéniosité de ceux et celles qui ont contribué à forger le Canada.

Commémorer l'héritage inestimable que nous ont laissé tous ces visionnaires, dont le savoir et la passion ont inspiré le caractère et les valeurs de notre pays.

Servir les Canadiens et Canadiennes en travaillant ensemble pour atteindre l'excellence, guidés par les valeurs de compétence, de respect et d'équité.



BUDGET DES DÉPENSES 2011-2012

AGENCE PARCS CANADA

UN RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

ble. Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

BUDGET DES DÉPENSES



Parcs Canada

**Budget des dépenses
2011-2012**

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
E77

Government
Publications



Parole Board of Canada

2011-12
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

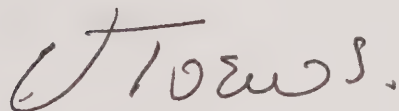
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Parole Board of Canada

2011-2012

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Toews". The signature is written in a cursive style with a large initial "T".

The Honourable Vic Toews, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Public Safety

Table of Contents

CHAIRPERSON'S MESSAGE	5
SECTION I — PBC OVERVIEW	3
RAISON D'ÊTRE & RESPONSIBILITIES	3
<i>Mandate and Organization.....</i>	<i>3</i>
OUR MISSION	4
<i>Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA).....</i>	<i>7</i>
<i>Planning Summary.....</i>	<i>7</i>
<i>Contributions of Priorities to Strategic Outcome.....</i>	<i>9</i>
<i>Risk Analysis.....</i>	<i>18</i>
<i>Expenditure Profile.....</i>	<i>21</i>
<i>Estimates by Vote</i>	<i>22</i>
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	23
STRATEGIC OUTCOME	23
PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME	23
PROGRAM ACTIVITY 1.1: CONDITIONAL RELEASE DECISIONS	24
PROGRAM ACTIVITY 1.2: CONDITIONAL RELEASE OPENNESS AND ACCOUNTABILITY	25
PROGRAM ACTIVITY 1.3: PARDON DECISIONS / CLEMENCY RECOMMENDATIONS	26
PROGRAM ACTIVITY 1.4: INTERNAL SERVICES.....	28
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	30
FINANCIAL HIGHLIGHTS	30
SUPPLEMENTARY INFORMATION TABLES	31
OTHER ITEMS OF INTEREST	31

Chairperson's Message

As Chairperson of the Parole Board of Canada (PBC or "the Board"), I am pleased to present this Report on Plans and Priorities, which outlines the Board's main areas of focus during 2011-12. Building on a strong foundation of excellence established over its more than 50-year history, the PBC will continue to seek improvements in key areas of its operations and management to ensure that it is both well-positioned and fully equipped to meet its legislated responsibilities in the years ahead.

In developing plans and priorities for 2011-12, the Board's efforts are guided by an enduring commitment to public safety and public service. The Board's identified priorities are fundamental to helping it deliver high-quality conditional release and pardon decisions, deliver an efficient and effective clemency program, enhance openness and accountability and ensure sound administrative practices. These priorities include:

- Effectively fulfilling legislative responsibilities;
- Pursuing strategic excellence in PBC governance;
- Investing in our people;
- Improving information services for victims; and,
- Strengthening stakeholder and community partnerships.

Specifically, the PBC will continue to seek to strengthen its capacity for quality conditional release decision-making to ensure that it responds to recent legislative changes, and the increasingly challenging program environment in which the Board operates – one characterized by a higher percentage of offenders with shorter sentences (i.e., sentences between 2-3 years in length), an increasingly difficult federal offender population (e.g., characterized by longer criminal histories, greater prevalence of violence, more gang affiliations, more serious substance abuse problems and more serious mental health issues), and its growing diversity. Key initiatives to help the Board respond to these challenges include the creation of national standards to ensure consistency in the PBC's processes, the formal implementation of a Risk Assessment Framework, and enhanced Board member and staff training to ensure the Board remains up-to-date on the latest risk-assessment techniques and emerging issues.

Legislative changes to strengthen the pardon program have resulted in the need for significant operational changes to this program area. The PBC will continue to address these through policy refinement, process streamlining, an increased user fee, and the effective and innovative use of technology.

In keeping with its commitment to openness and accountability, the PBC will continue to proactively engage its criminal justice partners and stakeholders to promote its mandate and ensure the exchange of quality information for use in decision-making. The PBC will also continue to promote its mandate to the public, and work with partners such as the Correctional Service of Canada, to strengthen partnerships with victims' organizations, and improve the provision of information to victims.

Through these plans and priorities, I am confident that the Board has set a course to ensure greater efficiency and effectiveness in the fulfillment of its mandate in the years ahead, and to meet the highest standards of professionalism, quality and efficiency.

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke at the end.

Harvey Cenaiko
Chairperson, Parole Board of Canada

Section I — PBC Overview

Raison d'être & Responsibilities

Mandate and Organization

The Parole Board of Canada (PBC or “the Board”)¹ is an agency within the Public Safety Portfolio, which also includes the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), the Canadian Security Intelligence Service (CSIS), the Canada Border Services Agency (CBSA) and the Correctional Service of Canada (CSC).

The Board is an independent administrative tribunal that has exclusive authority under the Corrections and Conditional Release Act to grant, deny, cancel, terminate or revoke day parole and full parole. The PBC may also order (on referral by CSC) that certain offenders be held in prison until the end of their sentence. This is called detention during the period of statutory release. In addition, the Board makes conditional release decisions for offenders in provinces and territories that do not have their own parole boards. Only the provinces of Ontario and Quebec currently have their own parole boards, which make parole decisions for offenders serving sentences of less than two years.

The Board has extensive legislated responsibilities related to openness and accountability. This includes the provision of information and assistance to victims of crime, observers at hearings, access to the PBC's decision registry, and delivery of a program of public information.

The Board is also responsible for making decisions to grant, deny and revoke pardons under the Criminal Records Act (CRA) and the Criminal Code of Canada. A pardon is a formal attempt to remove the stigma of a criminal record for people who, having been convicted of an offence, have satisfied their sentence as well as a specified waiting period, and remained crime free. The Board also makes recommendations for the exercise of clemency through the Royal Prerogative of Mercy (RPM). The Governor General or the Governor in Council approves the use of the *RPM* for those convicted for a federal offence, following investigations by the Board, and recommendations from the Minister of Public Safety.

The Parole Board of Canada is headed by a Chairperson who reports to Parliament through the Minister of Public Safety. The Minister, however, does not have statutory authority to give direction to the Chairperson or other members of the PBC in the exercise of their decision-making powers. This structure helps to ensure the impartiality and integrity of the Board's decision making process.

¹ PBC was formally the National Parole Board (NPB) although the legal name continues to be NPB until legislative change comes into force.

Outcomes of the PBC's daily work can be found in its annual Performance Monitoring Reports (PMR). The PMR provides performance and statistical information for the past five years for the PBC's two legislative based programs - conditional release and clemency and pardons, as well as for the corporate service function of the Board.

Our Mission

The Parole Board of Canada, as part of the criminal justice system, makes independent, quality conditional release and pardon decisions and clemency recommendations. The Board contributes to the protection of society by facilitating, as appropriate, the timely integration of offenders as law-abiding citizens.

As part of the criminal justice system, the Board contributes to the maintenance of a just, peaceful and safe society. The word "contribute" is used in the Board's Mission Statement to reflect the fact that it does not work in isolation in the pursuit of this goal. On the contrary, the Board works in conjunction with Portfolio colleagues, parole boards, police services, after-care agencies, Crown attorneys, defence counsel, and many other organizations and individuals in the community. The legal authority within which the PBC operates is set out by the Constitution, including the Canadian Charter of Rights and Freedoms, the Criminal Code, the Corrections and Conditional Release Act (CCRA) and its Regulations, the Criminal Records Act (CRA) and other legislation.

In making quality conditional release and pardon decisions, as well as clemency recommendations, the Board's primary objective is the long term protection of society. Law-abiding behaviour can best be achieved by timely and supervised conditional release and the effective administration of sentences. During the course of rendering its decisions, the Board is autonomous and independent. However, it is accountable for its actions, by virtue of its guiding legislation, policies and internal framework. The Board is accountable to Parliament and ultimately, to all Canadians.

Achieving the mandate of the PBC is not easily accomplished. It involves the safeguarding of two of PBC's most precious values: public safety and personal freedom. The term "Making the Mission a Reality" is therefore a call to action that becomes the primary responsibility and obligation of all those associated with the Board.

The Mission of the PBC establishes four core values:

- Contributing to the attainment of a just, peaceful and safe society;
- Respect for the inherent potential and dignity of all individuals and the equal rights of all members of society;
- Belief that the contribution of qualified and motivated Board members and staff is essential to promoting the achievement of the Board's Mission; and,
- Commitment to openness, integrity and accountability in the execution of our mandate.

As an agency within the public safety portfolio, the PBC strives constantly to contribute to the government's outcome of a safe and secure Canada. The Board contributes to this outcome by making quality conditional release and pardon decisions that result in the safe reintegration of offenders in the community.

The Board carries out its responsibilities through its national office in Ottawa, as well as five regional offices across the country (Atlantic, Quebec, Ontario, Prairies, and Pacific).

PBC Locations



Conditional release decisions are made by Board members in the regions. Board members are supported in their decision-making by a variety of staff. These staff members schedule hearings, provide information for decision-making, ensure that information for decision-making is shared with offenders, and communicate conditional release decisions to the offender, CSC representatives and others as required. Regional staff also provide information to victims, make arrangements for observers at hearings, and manage requests for access to the Board's decision registry.

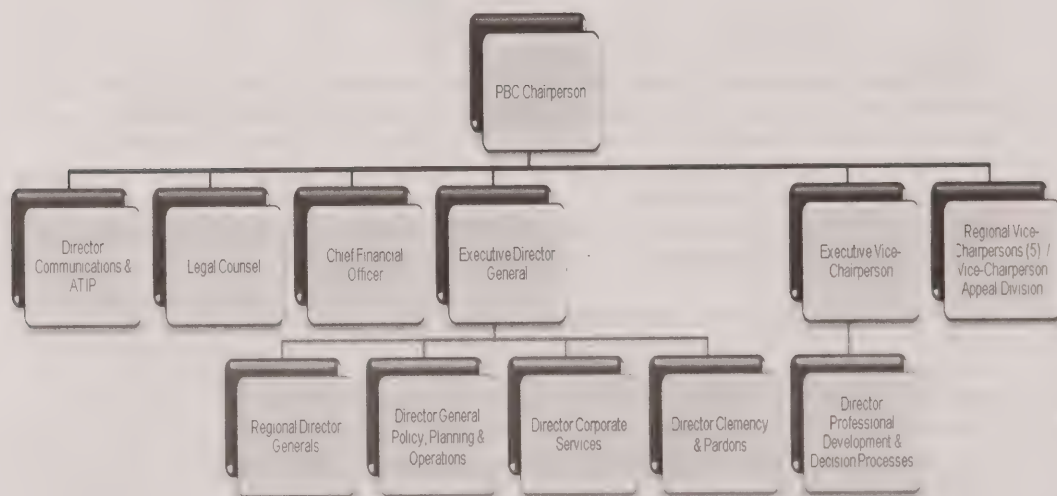
At the national office, Board members make decisions related to pardons as well as appeals of conditional release decisions. Staff at the national office deliver the pardons and clemency program; develop conditional release, pardon and clemency policy; coordinate Board member training; and deliver a program of public information. The national office also provides leadership for strategic and operational planning, resource management, performance monitoring, audits and investigations, appeals and an array of internal services.

Consistent with the provisions of the Acts that govern the PBC, Board members are independent in their decision-making responsibilities, and free from outside interference of any kind. As independent decision-makers, Board members are guided by legislation and policy and are responsible for:

- Reviewing all information for consideration in conditional release, pardon and clemency cases;
- Conducting in-depth analysis of each case, and requesting additional information, as necessary, to support quality decision-making;
- Assessing the risk and other factors related to cases, voting independently on the disposition of each case, and providing sound, well-documented, written reasons for decisions; and,
- Ensuring that hearings are conducted in accordance with the duty to act fairly, with respect for all procedural safeguards.

The Chairperson of the PBC is a full-time member of the Board and its chief executive officer. The Chairperson directs PBC's program delivery in keeping with Government of Canada plans and priorities. The Chairperson reports to Parliament through the Minister of Public Safety on the fulfillment of the Board's mandate and is accountable for the effectiveness and efficiency of PBC's policies and operations. The Chairperson is assisted in these responsibilities by the Executive Vice-Chairperson, the Vice-Chairperson of the Appeal Division, and the Board's five regional vice-chairpersons. The Executive Director General of the Board is its senior staff member and chief operating officer. The Executive Director General, in support of the Chairperson, provides leadership for strategic and operational planning, resource management, performance measurement and administration, as well as operation of the national office and the regions.

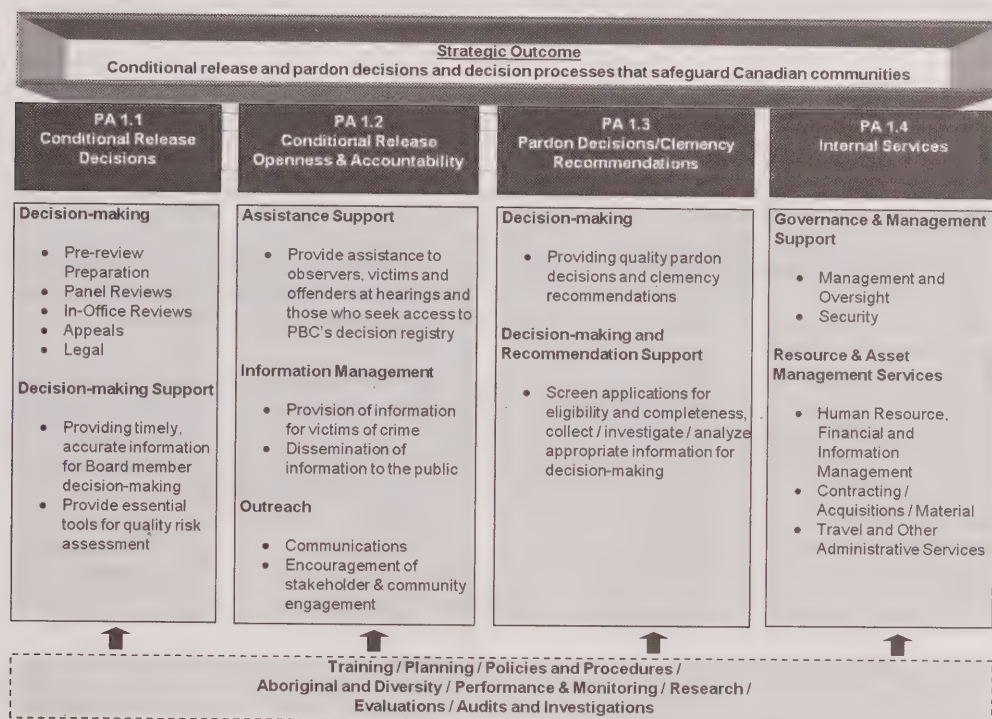
The following organizational chart provides additional details.



Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)

The Parole Board of Canada's Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA), reflects the key aspects of its legislated responsibilities for conditional release, pardons, and clemency, and it also represents the areas of accountability and performance of greatest public interest. In this context, the Board's strategic outcome is the cornerstone of its public accountability. The PAA includes a single outcome and four program activities.

The following chart illustrates the PBC's complete framework of program activities and program elements, which roll up and contribute to the PBC's single strategic outcome:



Planning Summary

The following tables provide a summary of the PBC's total planned spending and human resources over the next three fiscal years.

The slight increase in financial and human resources is due to a mixture of initiatives such as providing victims with a more effective voice in the justice system and various re-profiling of funds between fiscal years for the Board's medium to long-term accommodation plan for program delivery.

Financial Resources (\$ thousands)

2011-12	2012-13	2013-14
49,235	51,174	48,913

Human Resources (Full-Time Equivalent)

2011-12	2012-13	2013-14
481	485	485

The following table provides a planning summary of the performance indicators and targets for the PBC's strategic outcome. In addition, the table indicates the planned spending for each of the program activities for the next three fiscal years, and aligns the activities to Government of Canada outcomes.

Planning Summary Table**Table 1**

Strategic Outcome: Conditional release and pardon decisions processes that safeguard Canadian communities	
Performance Indicators	Targets
The percentage of parole releases in previous years that did not result in a new conviction	Zero (0) re-offending by parolees prior to warrant expiry ²
The percentage of pardon recipients who have not had their pardon revoked	96% of all pardons awarded remain in force ³
The percentage of victims who express satisfaction with the information and assistance they receive from the PBC	90% rate of client satisfaction ⁴

² The PBC can only contribute to this target through ensuring quality conditional release decisions, but other external factors which may come into play are beyond the Board's control.

³ The new more complex and stringent regulatory requirements of the Criminal Records Act (CRA) enacted by Bill C-23A will require a re-examination of the target.

⁴ Findings from the 2009 victims' questionnaire will be used to report on performance.

Table 2 (\$ thousands)

Program Activity ⁵	Forecast Spending 2010-11	Total Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes ⁶
		2011-12	2012-13	2013-14	
Conditional Release Decisions	34,627	36,401	38,171	35,774	Safe and secure Canada
Conditional Release Openness and Accountability	5,789	6,418	6,501	6,585	Safe and secure Canada
Pardon Decisions / Clemency Recommendations ⁷	2,780	1,218	1,218	1,218	Safe and secure Canada
Internal Services	5,230	5,198	5,284	5,336	
Total Planned Spending	48,426⁸	49,235	51,174	48,913	

Contributions of Priorities to Strategic Outcome

The following identifies the key **operational priorities** for the PBC during 2011-12, links them to the Board's strategic outcome and strategic activities, describes why they are a priority, and indicates plans for meeting the priority.

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Effectively fulfilling legislative responsibilities related to quality conditional release decision-making	Ongoing	Strategic Outcome: Conditional release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities	Why a priority: <ul style="list-style-type: none"> The PBC continually strives to strengthen its capacity for quality conditional release decision-making in response to significant program delivery challenges. These include: increased complexity in conditional release decision-making; growing diversity in the federal offender population and an over-representation of Aboriginal offenders; and, an anticipated growth in the federal offender population as a result of

⁵ For program activity descriptions, please access the Main Estimates on-line at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>.

⁶ For more information on the Government of Canada framework and outcomes, go to <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/index-eng.aspx?tree=framework>.

⁷ Pardon Decisions/Clemency Recommendations planned spending for 2011-12, 2012-13 and 2013-14 is net \$1,218K (\$2,838K planned spending offset by Revenue from Pardon application fees of \$1,620K).

⁸ Includes main estimates plus subsequent approvals such as supplementary estimates and vote transfers.

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
		Program Activity: Conditional release decisions	<p>proposed legislative changes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Important that the Board ensure credible decisions which withstand appeal and court challenges while respecting individual rights enshrined in law. <p>Plans for meeting the priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revise and modernize the Board members' Professional Standards Guide. - Conduct qualification processes to establish Board member eligibility list for Governor in Council appointments. - Enhance the Board members training program. - Oversee the formal implementation of the Risk Assessment Framework for decision making. - Implement measures that will improve national consistency and standards which in turn will support quality decision-making. - Implement improvements to case files that will enhance efficiencies. - Enhance information management and the sharing of information with CSC through the modernization of the Offender Management System (OMS) which support PBC's conditional release responsibilities. - Refine policies/guidelines to support consistency in decision-making. - Conduct review to determine the status of Elder Assisted Hearings (EAHs). - Manage resources strategically to address growing workload pressures with scarce resources. - Conduct compliance reviews to ensure that regardless of case outcomes the law, policy and duty to act fairly are respected thereby ensuring quality decision making.
Effectively fulfilling legislative	Ongoing	Strategic Outcome: Conditional	<p>Why a priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - It is important for the PBC to remain open and accountable to the public,

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
responsibilities related to open and accountable conditional release processes		<p>release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities</p> <p>Program Activity: Conditional release openness and accountability</p>	<p>and to victims of crime. It is estimated that the Board will have approximately 20,000 contacts with victims, over 2,200 observers at hearings, including increasing number of victims who read statements at hearings, 6,000 requests for access to the Board's decision registry.</p> <p>Plans for meeting the priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enhance information services to victims and the public. - Strengthen our partnership with CSC to ensure clarity in our legislated roles and responsibilities regarding the provision of information. - Improve accessibility and availability of video conferencing for victims who are unable to attend hearings in person. - Continue to reach out to our provincial territorial and international criminal justice partners, victims and observers, and community partners. - Communicate information about the parole process more effectively to offenders.
Effectively fulfilling legislative responsibilities related to the processing of pardon applications and clemency requests	Ongoing	<p>Strategic Outcome: Conditional release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities</p> <p>Program Activity: Pardon decisions / Clemency recommendations</p>	<p>Why a priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pardon program operations have changed significantly as a result of legislative changes. The process now includes additional investigation by staff and additional review time by Board members. - The pardons program is currently not sustainable, therefore, additional steps must be taken to ensure the program can continue to be delivered effectively, without encumbering budgets devoted to the Board's conditional release program. - Pardons are not only beneficial to the individuals who earn them, but to society in general. Pardons encourage commitments to lead law-abiding lives, help people secure jobs and reduce reliance on social programs. - <i>The Royal Prerogative of Mercy (RPM)</i>

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
			<p>or Clemency is applied only in exceptional circumstances, where there exist no other remedies, where the remedies are not lawfully available, or where recourse would result in greater hardship. Legislative changes to the Criminal Records Act (CRA), may increase the number of clemency requests. Increased pressure on the few existing resources will impact on the efficiency of the process.</p> <p>Plans for meeting the priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Continue efforts to achieve sustainability through policy refinement, process streamlining, and productive use of technology. - Continuously improve and monitor service standards / efficiency in program delivery for application processing, including staff and Board member training. - Increase the user fee for processing a pardon application. - Aligning revenues earned with full costs for application processing will provide the Board with the capacity to manage current legislative requirements. - Streamline the process for the collection and presentation of data in support of RPM. - Refine policy on RPM. - Development of new requirements for Pardon Application Decision System-Renewal (PADS-R) as per legislative changes resulting from Bill C-23A coming into force.
Strengthening stakeholder and community partnerships	Previously committed	Strategic Outcome: Conditional release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities	<p>Why a priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - The Board must continue to foster, maintain and explore partnerships with organizations within and outside the public sector to broaden its scope and leverage opportunities for efficiencies toward fulfilling our strategic objective and ultimately contributing to public safety. - Effective information sharing and

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
		<p>Program Activity: Conditional release decisions</p> <p>Program Activity: Conditional release openness and accountability</p>	<p>accurate recording of offender information are essential to the Board's ability to make informed quality decisions.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sections 25(1) and 101(b) of the Corrections and Conditional Release Act (CCRA) guide CSC and the Board with respect to the provision and consideration of relevant information related to the supervision of offenders and conditional release decision-making. - CSC provides information for PBC decision-making, supervises offenders in the community following PBC decisions to release, and informs the PBC when an offender's level of risk in the community changes. <p>Plans for meeting the priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ongoing work towards enhancing partnerships: <ul style="list-style-type: none"> o At the national level (e.g., CSC, Public Safety Canada, Department of Justice, National Associations Active in Criminal Justice, National Victim Advisory Committee, Office of the Federal Ombudsman for Victims of Crime, etc.). o At the regional level (e.g., regional Interlinkages meetings with CSC, Victim Service Units, Advisory Committees, and provincial/territorial/municipal government departments, non-governmental organizations, etc.). - Work with criminal justice participants in PBC's assessment of pardon applications and with NGOs in assisting pardon applicants. - Meet with Aboriginal Circle to examine ways to improve access to services for Aboriginal offenders and victims. - Develop guidelines to ensure consistency in the development and use of promotional items. - Update media relations policy and

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
			<p>distribute nationally.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Develop communication packages to assist designated spokespeople to enhance media relations and public education. - Continue to enhance an integrated sharing of information approach with CSC. - Continue pilot project in Atlantic region and expand to other regions, to improve quality of police information. - Continue initiative in Ontario region to improve access in Nunavut towards improving information sharing.
<p>Improving information services for victims</p>	<p>Previously committed</p>	<p>Strategic Outcome: Conditional release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities</p> <p>Program Activity: Conditional release openness and accountability</p>	<p>Why a priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - As part of the government's initiative to provide victims with greater access to the justice system, and the Board's commitment to openness and accountability, it is important to ensure access to information for victims of crime who contact the PBC. <p>Plans for meeting the priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In collaboration with CSC, examine ways to more effectively and efficiently provide information services to victims. This includes implementing integrated victim services units in the Atlantic and Pacific regions to improve information services for victims. - Conduct community outreach to increase awareness and discuss issues so that victims, victim organizations and Aboriginal communities are aware of the information services provided by the Board. - Provide specialized training for staff who work with victims. - In collaboration with CSC, participate in the development and support of Regional Victims Advisory Committees.

The following identifies the key **management priorities** for the PBC during 2011-12, links them to the Board's strategic outcome and strategic activities, describes why they are a priority, and indicates plans for meeting the priority.

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Pursuing strategic excellence in PBC governance	Previously committed	<p>Strategic Outcome: Conditional release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities</p> <p>Program Activity: Conditional release decisions</p> <p>Program Activity: Conditional release openness and accountability</p> <p>Program Activity: Pardon decisions / Clemency recommendations</p> <p>Program Activity: Internal services</p>	<p>Why a priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A strong, robust and strategically focused governance structure ensures an integrated corporate system of decision-making which enables effective allocation of resources to priorities, alignment of activities to outcomes and management of accountabilities. - Being a small agency, the PBC needs to have a clear governance structure to ensure that there is no overlap or duplication of work. - Effective information / technology management is essential to execute corporate strategy and fulfil the Board's mandate. <p>Plans for meeting the priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Continue work towards integrating the Board's vision elements with PBC operational planning and governance framework (e.g., enhance Board member training, improve information for parole and pardon decision-making, enhance responses to increasing diversity within the offender population, strengthen partnerships with criminal justice agencies and key stakeholders to support the safe reintegration of offenders in the community). - Assess implications of government proposals for reform of corrections and criminal justice, including a review of related policy issues, anticipated workload pressures, resource needs, and training requirements for Board members and staff. - Conduct initiatives to communicate and inculcate corporate strategy management practices to better inform the decision-making processes at all levels of the Board. Initiatives include:

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
			<ul style="list-style-type: none"> ○ Providing strategic direction and management principles. ○ Develop and communicate corporate priorities. ○ Enhance the Board's Integrated Planning Framework (i.e., plan, manage, monitor and report). ○ Closely monitor progress on PBC priorities to ensure that PBC programs derive maximum benefit from information systems and technology. ○ Ongoing working group meetings with the Board's information technology service provider CSC IT to ensure effective management for service delivery. ○ Pursue recruitment and retention strategies to attract quality staff and mitigate the impacts of departures in the workforce. ○ Continue to update resource formulas to enhance the Boards ability to more effectively and efficiently develop business requirements and identify associated costs. ○ Enhance knowledge of management practices, training development (i.e., Board members and staff), and guidelines to help address corporate memory loss.
Investing in our people	Previously committed	Strategic Outcome: Conditional release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities Program Activity: Conditional release decisions	Why a priority: <ul style="list-style-type: none"> - Public service renewal remains a top priority for the federal public service. Not only must the PBC focus on attracting new recruits to replace employees leaving on retirement, but we must also develop and renew the competencies of existing employees to help them respond to new ways of doing business and meet future challenges. Plans for meeting the priority: <ul style="list-style-type: none"> - Work to ensure a sufficient number of qualified individuals are identified for

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
		<p>Program Activity: Conditional release openness and accountability</p> <p>Program Activity: Pardon decisions / Clemency recommendations</p> <p>Program Activity: Internal services</p>	<p>consideration as Board member appointees.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ongoing work on a number of initiatives towards improved knowledge management, training / learning and development systems and tools, and to address organizational needs in a more timely and effective manner. These include: <ul style="list-style-type: none"> o Develop new training modules for Board members. o Conduct annual training on risk assessment for Board members and staff. o Develop succession plans, including possibilities for internal secondments. o Examine ways to capture knowledge of retiring staff (i.e., knowledge transfer). o Review/create staff orientation package and staff training options. o Create staff recognition options (i.e., instant awards, Chairperson's annual awards, etc.). o Improve efficiencies through such measures as collective staffing. - Address issues related to diversity, language and gender in Board member and staff recruitment. - Ensure value and ethics are integrated into management practices.

Risk Analysis

The PBC works in a challenging environment that demands effective alignment to the Government of Canada's outcome of a safe and secure Canada, and careful assessment of criminal justice issues and community concerns. The Board is expected to rigorously pursue innovation and improvements to meet heavy workload pressures, with limited resources. Public safety remains the Board's primary concern in all aspects of decision-making policy, training, and operations.

The Board delivers two program areas grounded in legislation: conditional release; and pardons and clemency. The PBC also manages a range of internal services that provide critical support for program delivery. The conditional release area is the most complex and accounts for 87% of annual program expenditures (including conditional release and openness and accountability). Program delivery is labour-intensive, with salary costs accounting for approximately 80% of yearly program expenditures. Most of the remaining expenditures cover essential operating costs, such as travel to parole hearings. In this context, management of heavy and complex workloads within existing budgets, consistent with the principle of contributing to public safety, presents a constant challenge.

Conditional Release

The PBC workloads are shaped by factors beyond its control. Legislation governing the Board (the Corrections and Conditional Release Act - CCRA) is prescriptive, specifying when and how the Board conducts its business (e.g., when to hold reviews). In addition, workloads are driven by the actions of offenders, victims and the community. In concrete terms, this means that the PBC must deal with high workload volumes, involving critical issues of public safety, under tight timeframes, amid intense public scrutiny. For example, in 2011-12 the PBC expects to complete over 17,000 conditional release reviews for federal and provincial/territorial offenders.

The Board must also continue to deal with the ever growing complexity in conditional release decision-making, as reflected in three important trends. The first is the more difficult federal offender population, characterized by longer criminal histories, greater prevalence of violence, more gang affiliations, more serious substance abuse problems and more serious mental health issues. The second involves the shift toward shorter federal prison sentences. A more difficult offender population with shorter sentences (and less time to benefit from programs) challenges the PBC's work to assess factors related to safe reintegration into the community. The third trend is the growing diversity in the offender population, as reflected in the continued over-representation of Aboriginal people and the growing numbers of offenders from diverse ethno-racial communities. This trend requires that the Board continue to ensure policies, training and decision processes are reflective of present and future realities. Doing so will enable the Board to collect and assess relevant information related to risk and safe community reintegration for groups of offenders with unique needs and circumstances. Decision processes such as Elder-assisted hearings for Aboriginal offenders exemplify the PBC's efforts in this area.

The openness and accountability provisions of the CCRA continue to present important challenges for the Board with respect to:

- Sharing information with victims of crime;
- Providing of information and assistance to those who wish to observe PBC hearings or gain access to the Board's registry of decisions; and,
- Delivering a program of public information.

Workloads in these areas have grown exponentially since the introduction of the CCRA in 1992. In 2011-12 for example, the Board expects to have approximately 20,000 contacts with victims, over 2,200 observers at hearing and process about 6,000 requests for access to the decision registry. As with conditional release decision-making, the need for quality program delivery in this area is critical, given its implications for public safety and public confidence in corrections and conditional release. Ongoing public scrutiny and media interest in this area make program effectiveness crucial.

The Government has announced extensive plans to tackle crime and strengthen community safety, including measures for reform of sentencing, corrections and conditional release. Effective support for these measures continues to be a focal point for the Board. The Board must manage the workload and cost implications of legislative amendments to include mandatory minimum penalties for gun crimes and drug offences, address time spent in pre-sentence custody, and proposed amendments to the CCRA. These amendments are lengthening periods of incarceration for offenders. Longer sentences are increasing PBC workloads and costs for conditional release reviews, contacts with victims of crime, etc.

Pardons and Clemency

Recent legislative amendments to the Criminal Records Act (CRA) have led to process changes within the pardon program.

On June 29, 2010, Bill C-23A came into force, amending the CRA to:

- Increase the ineligibility period for a pardon for certain offences;
- Ensure that the Board has the authority to make inquiries with regard to pardon applications for all types of offences;
- Ensure that the Board has the discretion to consider additional factors in the decision-making process for pardons;
- Establish factors the Board may consider in determining whether the granting of the pardon would bring the administration of justice into disrepute; and,
- Implement the assessment of good conduct in all cases.

Pardon program operations have changed significantly due to legislative changes. As a result, Board staff are required to obtain additional information from applicants, research and investigate cases including more in-depth inquiries with criminal justice partners, build files, and provide the information to Board members. In addition, Board members require additional time to review cases and to make decisions based on the merits of each case.

Additionally, the eligibility period for certain offences has been lengthened by the amendments to the CRA. This has implications for the Board's Clemency unit. In past years the Clemency Unit typically handled approximately 20 applications a year. Currently, the Unit is managing in excess of 50 active files and dealing with an increase in inquiries as a consequence of the new legislation, causing delays in processing applications for the Royal Prerogative of Mercy (RPM).

In order to ensure the program can continue to be delivered effectively without affecting budgets devoted to the Board's conditional release program, the Board is seeking to implement a full-cost recovery model for the processing of a pardon application.

Strategic Resource Management

The Board must continue to address the need for strategic management of human, financial, information and technology resources to support quality program delivery. The PBC is committed to ensuring a strong, diverse and dynamic workforce that excels in delivering the Board's mandate to Canadians, today and in the years to come.

The Board's human resource challenge has two dimensions:

- Maintaining sufficient numbers of experienced Board members is an ongoing challenge because of their specified periods of appointment; and,
- Over the next few years, many senior and experienced staff at the Board will be able to retire without penalty to their pension.

The first challenge involves Board members who are Governor-in-Council appointments. The CCRA specifies that the Board will comprise no more than 45 full-time members. The Act also provides for the appointment of part-time members to help manage conditional release decision-making workloads. Board members are usually appointed for three-year terms. Each year, decision-making workloads require the use of significant numbers of part-time Board members (over the last five years the number has increased from 15 to 25 full-time equivalents). Maintaining sufficient numbers of experienced Board members is a challenge because of the specified terms of appointment. The PBC must also deal with the reality that, following an initial orientation period of five weeks, newly appointed Board members still require three to six months of additional training and mentoring before they can manage the full scope of their decision-making responsibilities. In this context, the Board must ensure that it recruits sufficient numbers of qualified candidates for consideration for appointment as Board members, and provide effective training to ensure that Board members have the knowledge they need to apply PBC policies and assess risk in decision-making.

The Board faces another challenge with respect to succession planning with regard to its public service staff. Departures of experienced staff erode corporate memory and diminish critical knowledge of the law, policy, and training. The impact of this is especially acute in a small organization. Board staff provide the continuity of knowledge and information essential for quality program delivery. For this reason, development of an effective human resource plan for dealing with staff turnover is essential.

Timely access to relevant information provides the foundation for quality conditional release and pardon decision-making and ultimately for the Board's continuing contribution to public safety. In addition, the Board must deal with legislated

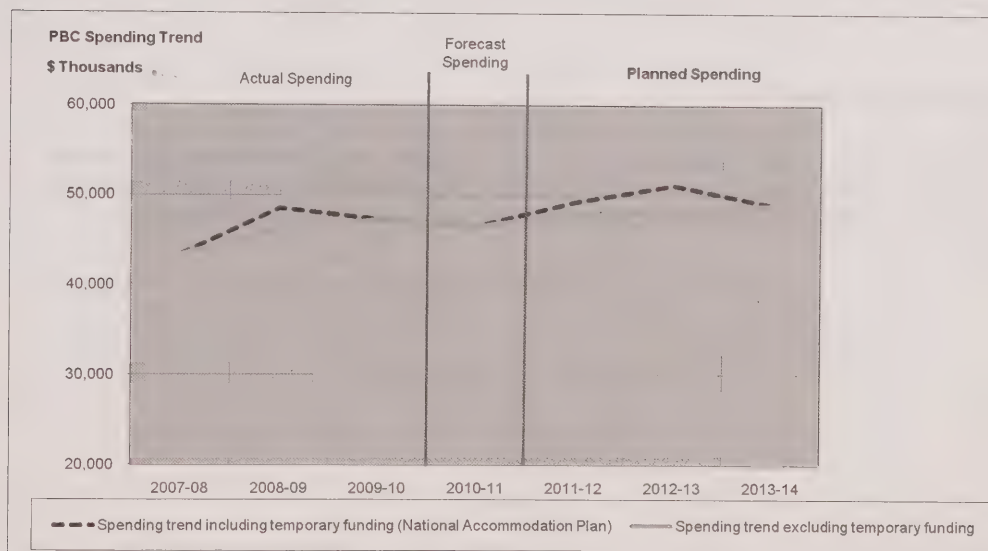
responsibilities for sharing appropriate information with victims of crime, offenders, other criminal justice agencies, and the public. In this environment, strategic information management is crucial, requiring the Board to have the automated systems necessary to support effective collection, storage and sharing of information. Additionally the Board must have in place the policies and procedures necessary to ensure effective information management. Progress in these areas will require the assistance of the Correctional Service of Canada (CSC) as it is the Board's information technology service provider. Effective management of this partnership for service delivery must continue to be a priority for the Board.

Strategic management of financial resources will also present important challenges. For the foreseeable future, the Board will face complex and growing workload pressures in areas of legislated responsibility. There is also a growing need for resources to address Treasury Board Secretariat and Public Safety Canada monitoring and accountability mechanisms. The Board's limited resource capacity could be further constrained by the need to address new priorities in a period of restraint in which the focus of the federal government will be on efforts to stimulate economic recovery.

Expenditure Profile

For the 2011-12 fiscal year, the PBC plans to spend \$49.2 million to meet the expected results of its program activities and contribute to its strategic outcome. The figure below illustrates the PBC's spending trend from 2007-08 to 2013-14. The figure also illustrates spending as a result of temporary funding received for medium to long term accommodation refits in-line with the PBC's National Accommodation Plan (NAP).

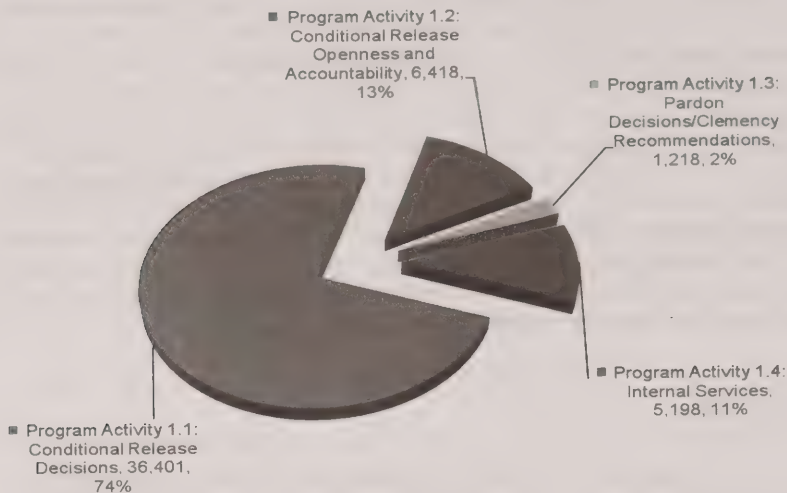
The increase in the spending for 2012-13 is due to temporary funding received for tenant accommodation refits in-line with the NAP.



Note: 2010-11 "Forecast Spending" of \$48.4M is based on PBC's November forecast.

The figure below displays the allocation of PBC planned spending by program activity for 2011-12.

(\$ thousands)



Almost three-quarters (74%) of the PBC's funding is allocated to Program Activity 1.1 (conditional release decisions), and 13% is allocated to Program Activity 1.2 (conditional release openness and accountability). In total, the Board's work relating to conditional release accounts for 87% of annual program expenditures. An additional 2% is dedicated to Program Activity 1.3 (pardon decisions/clemency recommendations), and the remaining 11% is dedicated to Program Activity 1.4 (internal services).

Estimates by Vote

For information on our organizational votes and/or statutory expenditures, please see the 2011-12 Main Estimates publication. An electronic version of the Main Estimates is available at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-eng.asp>.

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome

The Parole Board of Canada has a single strategic outcome:

Conditional release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities.

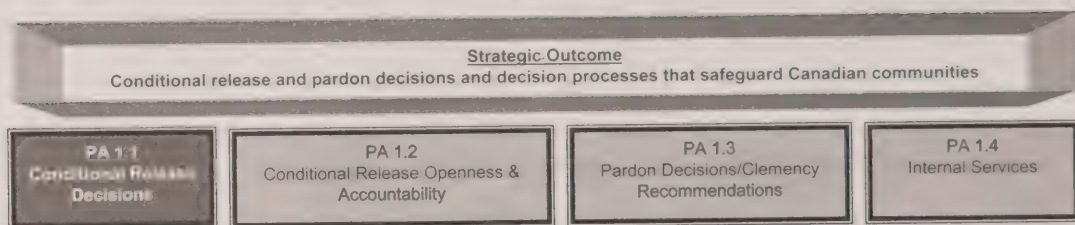
Program Activity by Strategic Outcome

PBC program activities and priorities are designed to support continuous progress in achieving the strategic outcome. To support this outcome, PBC has four program activities:

- Conditional release decisions;
- Conditional release openness and accountability;
- Pardon decisions / clemency recommendations; and,
- Internal services.

The following section describes the PBC's program activities and identifies the expected results, performance indicators and targets for each of them. This section also explains how the PBC plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each activity.

Program Activity 1.1: Conditional Release Decisions



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
352	36,401	356	38,171	356	35,774

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets ⁹
Quality conditional release decisions that contribute to public safety	Multi-year information on the number and % releases on parole that result in a new offence or a new violent offence	Zero (0) re-offending by parolees prior to warrant expiry
	Multi-year information on the number and % of offenders who complete their sentence on full parole and do not re-offend and return to a federal penitentiary	Zero re-offending after warrant expiry by offenders who reach the end of their sentence on full parole

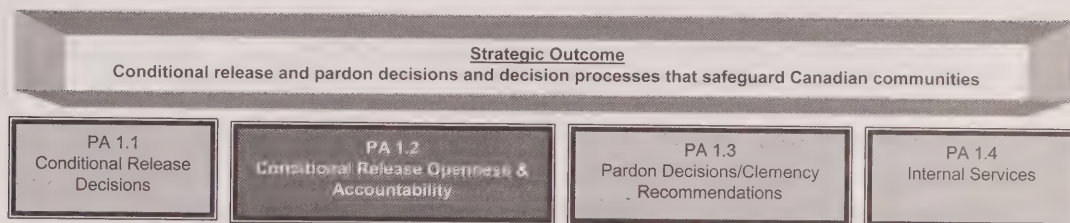
Program Activity Description and Benefits to Canadians: Conditional release is based on the principle that gradual release to the community, in conjunction with effective programs and treatment, quality assessments of the risk of re-offending and effective community supervision enhances community safety. This program activity supports public safety by providing quality decisions on the timing and conditions of release of offenders into the community. Through this program activity, PBC staff provide timely, and accurate information for Board member decision-making, and develop effective training and policies that are essential tools for quality risk assessment and decision-making. Effectiveness is assessed through monitoring of the outcomes of release on parole. This program activity is directly supported by the following priorities identified for 2011-12:

- Effectively fulfilling legislative responsibilities related to quality conditional release decision-making;

⁹ The PBC can only contribute to this target through ensuring quality conditional release decisions, but other external factors which may come into play are beyond the Board's control.

- Strengthening stakeholder and community partnerships;
- Pursuing strategic excellence in PBC governance; and,
- Investing in our people.

Program Activity 1.2: Conditional Release Openness and Accountability



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2011–12		2012–13		2013–14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
66	6,418	66	6,501	66	6,585

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Conditional release processes that ensure that the PBC operates in an open and accountable manner, consistent with the CCRA	Average time required to respond to: requests for information and assistance from victims, requests to observe hearings; and requests for access to PBC's decision registry	Response to requests for information and assistance within 15 working days, on average
	Levels of satisfaction of victims, observers, and those who seek access to the decision registry with quality and timeliness of information and assistance provided by PBC	90% rate of client satisfaction ¹⁰

Program Activity Description and Benefits to Canadians: This program activity ensures that the PBC operates in an open and accountable manner, consistent with the provisions of the Corrections and Conditional Release Act. This program activity consists of the provision of information for victims of crime; assistance for observers at hearings and those who seek access to the Board's registry of decisions; encouragement of citizen engagement; and performance monitoring and reporting on the release process. Results for this program activity are assessed by monitoring the timeliness of information

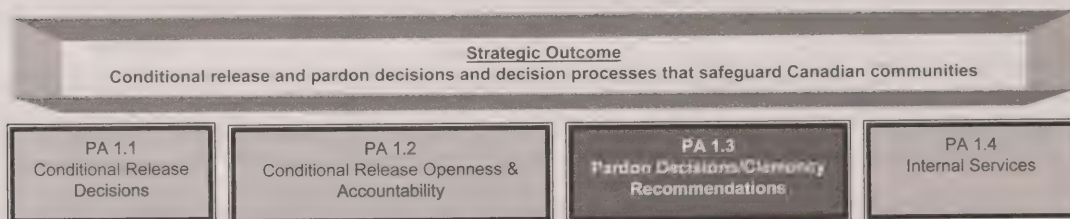
¹⁰ Findings from the 2009 victims' questionnaire will be used to report on performance.

shared and by selected surveys of those who receive information and assistance from the PBC. Work in this area recognizes that the PBC operates in a difficult environment in which timely sharing of accurate information is fundamental for effective partnership and public trust.

This program activity is supported directly by PBC's priorities for:

- Effectively fulfilling legislative responsibilities related to open and accountable conditional release processes;
- Strengthening stakeholder and community partnerships;
- Improving information services for victims;
- Pursuing strategic excellence in PBC governance; and,
- Investing in our people.

Program Activity 1.3: Pardon Decisions / Clemency Recommendations



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
24	1,218	24	1,218	24	1,218

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets ¹¹
Quality pardon decisions that support rehabilitation and community reintegration	The numbers and rates of revocation/cessation of pardons	96% of all pardons awarded remain in force
	The average time required to process pardon applications for cases involving summary convictions and convictions for indictable offences	Adherence to established service standards for processing pardon applications

¹¹ The new more complex and stringent regulatory requirements of the Criminal Records Act (CRA) enacted by Bill C-23A will require a re-examination of the targets to reflect relevance due to new process.

Quality clemency assessments and recommendations	The number of recommendations overall making their way to the Executive Branch from the number of requests received	Adherence to detailed collection and analysis of all relevant data
		Presentation of sound and reasoned recommendations to the Executive Branch

Program Activity Description and Benefits to Canadians: A pardon is designed to recognize the successful reintegration of an individual into society. It is a formal attempt to remove the stigma of a criminal record for people found guilty of a federal offence and who, after satisfying their sentence and a specified waiting period, have shown themselves to be responsible law abiding citizens. Through this program activity, the PBC screens applications for eligibility and completeness, collects information for decision-making and develops policy to guide decision processes. The results of this program are assessed through ongoing review of the average time required to process pardon applications, and the rates of revocation of pardons granted. This program activity is supported by the following priorities:

- Effectively fulfilling legislative responsibilities related to the processing of pardon applications and clemency requests;
- Pursuing strategic excellence in PBC governance; and,
- Investing in our people.

This program activity is designed to support rehabilitation and community reintegration by providing quality pardon decisions. The benefits of the program include:

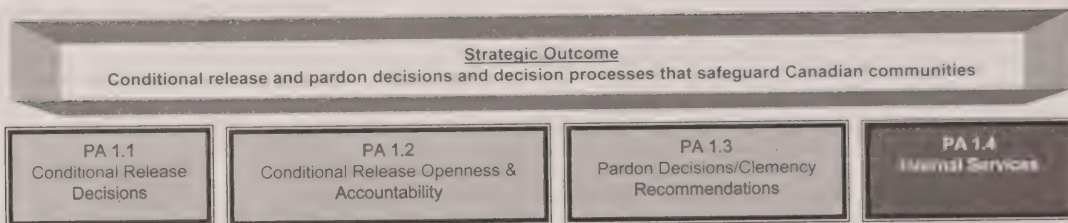
- Ensuring careful consideration is given to issues of public safety;
- Providing an opportunity for pardon recipients to contribute to their communities as law-abiding citizens;
- Those who receive a pardon have increased opportunities for employment, housing, insurance, and travel, allowing them to generate revenue, capital and contribute to economic growth; and,
- Most individuals (over 96%) who receive a pardon remain crime free, demonstrating the value of a pardon as a long-term measure for community reintegration.

The *Royal Prerogative of Mercy (RPM)* or Clemency is a largely unfettered, discretionary power vested in the Office of the Governor General by virtue of the *Letters Patent* and the Governor in Council, under sections 748, 748.1 of the Criminal Code of Canada, who may apply exceptional remedies under exceptional circumstances to deserving cases.

The benefits of the program include:

- Addresses instances of substantial injustice; and,
- Addresses instances of undue hardship.

Program Activity 1.4: Internal Services



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2011–12		2012–13		2013–14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
39	5,198	39	5,284	39	5,336

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Efficient and effective internal services that support quality program delivery	Services provided meet standards set under Government-wide policies as well as Management Accountability Framework (MAF) expectations	To meet or surpass government standards related to management capacity and practices as outlined and assessed through the Management Accountability Framework

Program Activity Description and Benefits to Canadians: This program activity includes the provision of financial, human resource, administration, security and modern management services and provides the basic operational services that enable the Board to function while ensuring compliance to new and existing central agency policies. This program activity is supported by the following priorities:

- Pursuing strategic excellence in PBC governance; and,
- Investing in our people.

Internal Services benefits Canadians by enabling the Board to deliver its program activities. Internal Services strives to:

- Ensure that the Board's governance structure facilitates the most effective and flexible decision making possible;
- Get PBC's messages out to target audiences in an effective manner;
- Provide the right human and financial resources to advance the Board's key and ongoing priorities;
- Generate the most effective, results-based planning to ensure logic and cohesion in all PBC activities;
- Conduct reviews, monitoring and investigations to ensure that operations are transparent and accountable;

- Ensure that the technological tools that are essential to the Board's operations are in place; and,
- Maintain a culture of continuous innovation and improvement.

Reporting internal services through a common government-wide approach to planning, designing, budgeting, reporting and communicating internal services allows Canadians to see the full cost and proportion of resources spent in the Board and across the federal government for support activities.

Section III: Supplementary Information

Financial Highlights

The future-oriented financial highlights presented within this Report on Plans and Priorities are intended to serve as a general overview of the PBC's financial position and operations. These future-oriented financial highlights are prepared on an accrual basis to strengthen accountability and improve transparency and financial management.

The chart below outlines the Board's future-oriented net costs of operations for 2011-12.

For the Year (ended March 31, 2012)
(\$ thousands)

Condensed Statement of Operations	% Change	Future-oriented 2010-11	Future-oriented 2011-12
Expenses			
Salaries and Employee Benefits	-1.8%	42,862	42,110
Operating Expenses	16.5%	11,629	13,553
Total Expenses	2.2%	54,491	55,663
Revenues			
Revenues	110.5%	855	1,800
Total Revenues	110.5%	855	1,800
Net Costs of Operations	0.4%	53,636	53,863

It is projected that total expenses will be \$55.7 million offset by revenue of \$1.8 million for the coming fiscal year. The spending is made up of salaries and employee benefits (76% or \$42.1 million), and operating expenses (24% or \$11.6 million). The majority of these latter expenses are required for the department's policy, legislative and advocacy roles. The balance is made up of actual day-to-day operations under the program activity entitled "Internal Services."

The PBC's future-oriented total revenues are projected to be \$1.8 million (including RMCP portion) for the coming fiscal year. Revenues are primarily generated from Pardon application fees.

The complete set of future-oriented financial statements can be found at: <http://www.pbc-clcc.gc.ca/rprts/rpp/11-12/fofs-eng.shtml>.

Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2011-12 Report on Plans and Priorities can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp>.

1. Horizontal Initiatives
2. Upcoming Internal Audits and Evaluations
3. Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
4. User Fees

Other Items of Interest

Parole: Contributing to Public Safety
(<http://pbc-clcc.gc.ca/infocntr/parolec/contrib-eng.shtml>)

Vision 2020 – Public Safety, Public Service
(<http://pbc-clcc.gc.ca/infocntr/vision2020-eng.shtml>)

Parole Decision-Making: Myths and Realities
(http://pbc-clcc.gc.ca/infocntr/myths_reality-eng.shtml)

Renseignements supplémentaires (Tableaux)

Tous les tableaux de renseignements supplémentaires présentés dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2011-2012 sont disponibles sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp>.

1. Initiatives horizontales
2. Vérifications et évaluations internes à venir
3. Sources des revenus disponibles et non disponibles
4. Frais exigé des demandeurs

Autres sujets d'intérêt

Libération conditionnelle : Pour la sécurité du public
(<http://pbc-clcc.gc.ca/infocontr/parolec/contrib-fra.shtml>)

Vision 2020 – Sécurité publique, service à la population
(<http://pbc-clcc.gc.ca/infocontr/vision2020-fra.shtml>)

Libération conditionnelle - La prise de décisions : Mythes et réalités
(http://pbc-clcc.gc.ca/infocontr/myths_reality-fra.shtml)

Section III – Renseignements supplémentaires

Grandes lignes de la situation financière

Les informations financières prospectives présentées dans le présent rapport sur les plans et les priorités sont destinées à servir d'aperçu général de la situation financière et des activités de la CLCC. Ces informations financières sont préparées selon la méthode de la comptabilité d'exercice pour renforcer la responsabilité et améliorer la transparence et la gestion financière.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des coûts de fonctionnement que la Commission prévoit devoir assumer pour l'exercice 2011-2012.

Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012
(en milliers de dollars)

Résumé de l'état des résultats			
Différence (en %)		Prospectives 2010-2011	Prospectives 2011-2012
Dépenses			
Salaires et avantages sociaux		42 862	42 110
Dépenses de fonctionnement		11 629	13 553
Total des dépenses		54 491	55 663
Recettes			
Recettes		855	1 800
Total des recettes		855	1 800
Coûts nets des activités		53 636	53 863

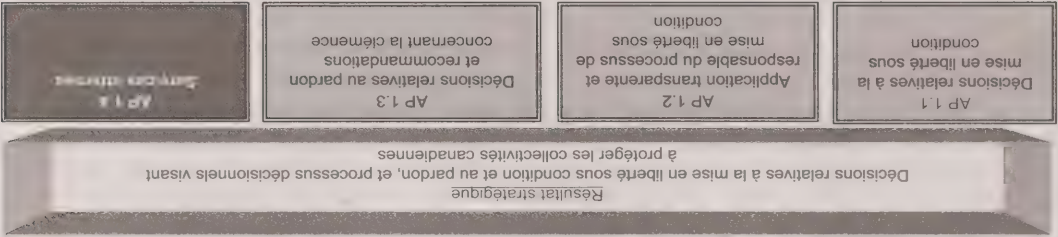
Le total des dépenses devrait s'élever à 55,7 millions de dollars, compensées par des recettes de 1,8 million de dollars, pour le prochain exercice financier. Les dépenses comprennent les salaires et les avantages sociaux des employés (76 % ou 42,1 millions de dollars) et les dépenses de fonctionnement (24 % ou 11,6 millions de dollars). La majorité des dépenses de fonctionnement permettent à la Commission d'assumer les rôles politique, législatif et de défense d'intérêts particuliers, qui lui ont été confiés. Le reste sert à payer les opérations quotidiennes prévues dans l'activité de programme « Services internes ».

La CLCC prévoit toucher des recettes totales de 1,8 million de dollars (portion de la GRC comprise) pour le prochain exercice financier. Ces recettes proviennent principalement des frais exigés pour le traitement des demandes de pardon.

Pour voir l'ensemble des états financiers prospectifs, utiliser le lien suivant : <http://www.pbc-clcc.gc.ca/rpts/rpp/1-12/fofs-fra.shtml>.

- fournir les ressources financières et humaines nécessaires à la réalisation des priorités fondamentales et continues de la Commission;
 - effectuer une planification axée sur les résultats la plus efficace qui soit et qui permette d'assurer un enchaînement logique et une cohésion entre toutes les activités de la CLCC;
 - faire des examens, des inspections et des enquêtes pour vérifier si les opérations de la Commission sont transparentes et responsables;
 - veiller à ce que les outils technologiques essentiels aux opérations de la Commission soient en place;
 - maintenir une culture d'innovation et d'amélioration continues.
- La reddition de comptes à l'égard des services internes par l'adoption d'une approche gouvernementale commune concernant la planification, la conception, la budgétisation, les rapports et la communication des services internes permet aux Canadiens de connaître le coût total et la proportion des ressources consacrées aux activités de soutien de la Commission et dans l'ensemble du gouvernement fédéral.

Activité de programme 1.4 : Services internes



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
39	5 198	39	5 284	39	5 336

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Services internes efficaces et efficaces qui facilitent une bonne exécution des programmes	Les services fournis respectent les normes établies en vertu des politiques gouvernementales ainsi que les attentes du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)	Atteindre ou dépasser les normes du gouvernement relatives à la capacité et aux pratiques de gestion décrites et évaluées au moyen du Cadre de responsabilisation de gestion

Description de l'activité de programme et avantages pour les Canadiens : Cette activité de programme comprend la prestation de services de gestion des ressources financières et humaines, d'administration, de sécurité et de gestion moderne et de services opérationnels de base qui permettent à la Commission de fonctionner, tout en surveillant la conformité avec les politiques nouvelles ou actuelles des organismes centraux. Ce programme est appuyé par les priorités suivantes :

- Poursuivre l'excellence stratégique dans la gouvernance de la CLC;
- Investir dans ses employés.

Les Services internes procurent des avantages aux Canadiens en permettant la réalisation des activités de programme de la Commission. Les objectifs des Services internes sont les suivants :

- voir à ce que la structure de gouvernance de la Commission favorise le processus décisionnel le plus efficace et le plus souple qui soit;
- transmettre de manière efficace les messages de la CLC aux publics cibles;

Description de l'activité de programme et avantages pour les Canadiens : Le pardon vise à reconnaître qu'une personne a réussi sa réinsertion dans la société. C'est une mesure officielle dont l'objet est d'effacer la honte rattachée au fait d'avoir un casier judiciaire chez les personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi fédérale qui, après avoir purgé la peine qui leur avait été imposée et avoir laissé s'écouler une période d'attente déterminée, se conduisent en citoyens responsables. Dans le cadre de ce programme, la CLCC vérifie l'admissibilité des candidats et s'assure que tous les renseignements exigés figurent bel et bien dans la demande de pardon, réunit les renseignements nécessaires pour rendre ses décisions et élabore des politiques qui orientent les processus décisionnels. Les résultats dans ce domaine sont évalués d'après le temps que prend en moyenne le traitement d'une demande de pardon et d'après les taux de révocation des pardons accordés. Cette activité de programme est appuyée par les priorités suivantes :

- S'acquitter efficacement de ses responsabilités législatives concernant le traitement des demandes de pardon;
- Poursuivre l'excellence stratégique dans la gouvernance de la CLCC;
- Investir dans ses employés.

Cette activité de programme sert à favoriser la réadaptation et la réinsertion sociale au moyen de décisions de qualité sur le pardon et de recommandations judiciaires concernant le pardon. Le programme de pardon présente notamment les avantages suivants :

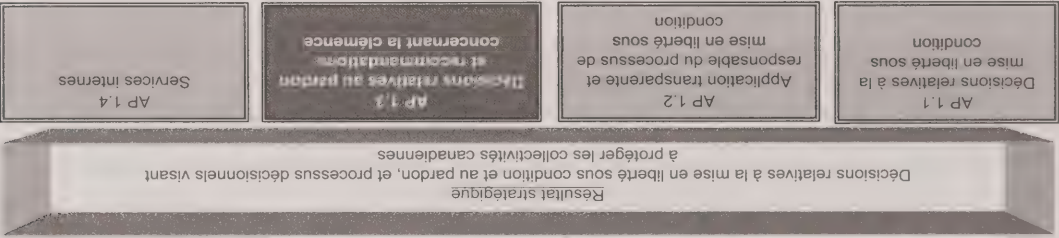
- il permet de bien tenir compte des questions liées à la sécurité du public;
- il aide les personnes ayant obtenu un pardon à contribuer à leur collectivité à titre de citoyens respectueux des lois;
- les personnes qui se voient octroyer un pardon ont de meilleures chances de se trouver du travail ou un logement;
- la plupart des personnes (plus de 96 %) à qui un pardon a été accordé ne commettent pas d'autres crimes, ce qui témoigne de la valeur du pardon à titre de mesure efficace à long terme pour favoriser la réinsertion sociale.

La *prérogative royale de clémence* ou clémence est un pouvoir discrétionnaire pratiquement illimité dévolu au Bureau du gouverneur général en vertu des lettres patentes et au gouverneur en conseil en vertu des articles 748 et 748.1 du Code criminel, qui permet d'appliquer des mesures exceptionnelles dans des circonstances exceptionnelles aux cas qui le méritent.

Le programme de clémence présente notamment les avantages suivants :

- il permet de traiter les cas où il y a injustice;
- il permet de traiter les cas où il y a sévérité excessive.

Activité de programme 1.3 : Décisions relatives au pardon et recommandations concernant la clémence



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-12		2012-13		2013-14	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
24	1 218	24	1 218	24	1 218

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs ¹¹	
		96 % des pardons accordés demeurent en vigueur	Adhésion aux normes de service établis pour le traitement des demandes de pardon
Décisions judiciaires en matière de pardon qui favorisent la réadaptation et la réinsertion sociale	Temps requis en moyenne pour traiter les demandes de pardon qui portent sur des condamnations pour des infractions punissables par procédure sommaire ou des infractions punissables par voie de mise en accusation	Adhésion au processus de collecte et d'analyse détaillé de toutes les données pertinentes	Présentation de recommandations valables et fondées au Secteur exécutif
Évaluations et recommandations de qualité en matière de clémence		Nombre total de recommandations soumises au Secteur exécutif par rapport au nombre de demandes reçues	

¹¹ Les nouvelles exigences réglementaires plus complexes et plus rigoureuses de la Loi sur le casier judiciaire (L.C.J.) édictées par le projet de loi C-23A nécessiteront un réexamen des objectifs pour refléter la pertinence liée au nouveau processus.

¹⁰ Les conclusions issues du questionnaire de 2009 destiné aux victimes serviront à rendre compte du rendement.

- S'acquitter efficacement de ses responsabilités législatives concernant l'application transparente et responsable du processus de mise en liberté sous condition;
- Renforcer ses partenariats avec les intervenants et les collectivités;
- Améliorer les services d'information aux victimes;
- Poursuivre l'excellence stratégique dans la gouvernance de la CLCC;
- Investir dans ses employés.

la CLCC :

Cette activité de programme est directement appuyée par les priorités suivantes de la CLCC :

est essentielle pour établir des partenariats efficaces et obtenir la confiance du public. L'environnement difficile où la communication en temps utile de renseignements exacts personnes à qui elle fournit de l'information et de l'aide. La CLCC travaille dans un laquelle les renseignements sont communiqués et mène des sondages auprès de condition. Pour évaluer l'efficacité de cette activité, la CLCC surveille la rapidité avec surveiller le rendement et à rendre compte du processus de mise en liberté sous décisions de la Commission, à encourager l'engagement des citoyens ainsi qu'à audiences à titre d'observateurs et celles qui souhaitent avoir accès au registre des renseignements aux victimes d'actes criminels, à aider les personnes qui assistent à des correctionnel et la mise en liberté sous condition. Elle consiste à communiquer des transparent et responsable, conformément aux dispositions de la Loi sur le système activité de programme permet à la Commission d'exercer ses activités de manière

Description de l'activité de programme et avantages pour les Canadiens : Cette

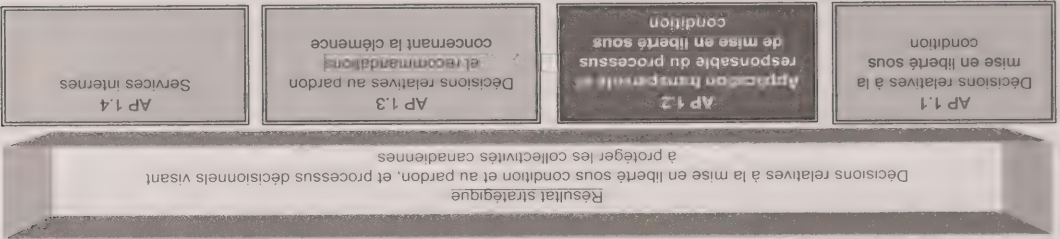
<p>qui permettent à la CLCC d'exercer ses activités de façon transparente et responsable, conformément à la LSCMLC</p>	<p>demandes soumises par des personnes désireuses d'assister à une audience comme observateurs et aux demandes d'accès au registre des décisions de la CLCC</p>	<p>Niveaux de satisfaction des victimes, des observateurs et des personnes désireuses de consulter le registre des décisions quant à la qualité de l'information et de l'aide fournies par la CLCC et à la rapidité du service</p> <p>Taux de satisfaction des clients de 90 %¹⁰</p>
--	---	---

Description de l'activité de programme et avantages pour les Canadiens : La mise en liberté sous condition est fondée sur le principe selon lequel la libération graduelle, associée à des programmes et à des traitements efficaces, à une bonne évaluation du risque de récidive et à une surveillance efficace dans la collectivité, accroît la sécurité du public. Cette activité de programme favorise la sécurité publique grâce à la prise de décisions judiciaires concernant le moment et les conditions de la mise en liberté des délinquants. Dans le cadre de cette activité, le personnel de la CLCC fournit en temps utile aux commissaires des renseignements exacts pour la prise de décisions, et il élabore des programmes de formation et des politiques efficaces constituant des outils essentiels pour une juste évaluation du risque et la prise de décisions de qualité. L'efficacité de l'activité est mesurée d'après les résultats des libérations conditionnelles. Cette activité de programme est directement appuyée par les priorités suivantes établies pour 2011-2012 :

- S'acquitter efficacement de ses responsabilités législatives concernant la prise de décisions judiciaires concernant la mise en liberté sous condition;
- Renforcer ses partenariats avec les intervenants et les collectivités;
- Poursuivre l'excellence stratégique dans la gouvernance de la CLCC;
- Investir dans ses employés.

Activité de programme 1.2 : Application transparente et

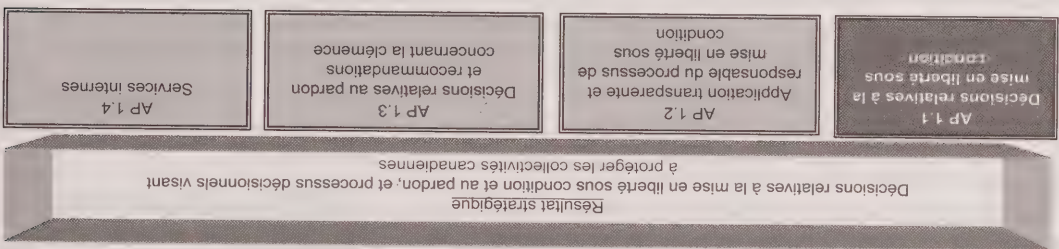
responsable du processus de mise en liberté sous condition



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012			2012-2013		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
66	6 418	66	6 501	66	6 585

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Processus de mise en liberté sous condition	Temps requis en moyenne pour répondre aux demandes d'information et d'aide faites par des victimes, aux	Réponses aux demandes d'aide et de renseignements fournies en moins de 15 jours ouvrables, en moyenne

Activité de programme 1.1 : Décisions relatives à la mise en liberté sous condition



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
352	36 401	356	38 171	356	35 774

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs ⁹
Décisions Judiciaires sur la mise en liberté sous condition qui contribuent à la sécurité publique	Information pluriannuelle sur le nombre et le pourcentage de libérations conditionnelles qui se soldent par une nouvelle infraction ou violence	Aucune (0) récidive de libérés conditionnels avant l'expiration du mandat
	Information pluriannuelle sur le nombre et le pourcentage de délinquants qui finissent de purger leur peine en bénéficiant d'une libération conditionnelle totale, qui ne récidivent pas et qui ne sont pas réincarcérés dans un pénitencier fédéral	Aucune (0) récidive après l'expiration du mandat chez les délinquants qui finissent de purger leur peine en bénéficiant d'une libération conditionnelle totale

⁹ La seule façon dont la CLCC peut contribuer à l'atteinte de cet objectif est de rendre des décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition, car d'autres facteurs externes sur lesquels la Commission n'a aucune prise peuvent entrer en jeu.

Section II – Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique

La Commission des libérations conditionnelles du Canada a un seul résultat stratégique :

Décisions relatives à la mise en liberté sous condition et au pardon, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes

Activités de programmes par résultat stratégique

Les activités de programmes et les priorités de la CLCC sont destinées à soutenir une progression constante vers la réalisation du résultat stratégique. Pour y parvenir, la CLCC mise sur quatre activités de programmes :

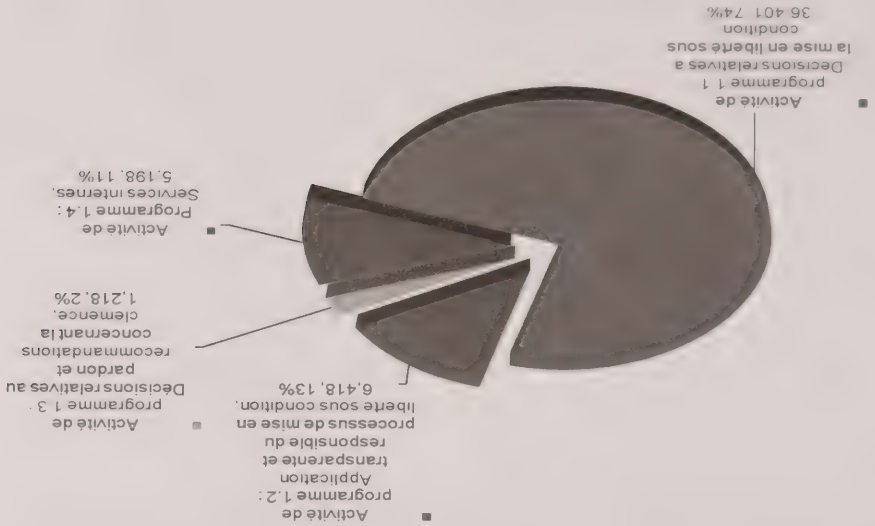
- Décisions relatives à la mise en liberté sous condition;
- Application transparente et responsable du processus de mise en liberté sous condition;
- Décisions relatives au pardon et recommandations concernant la clémence;
- Services internes.

La section suivante décrit les activités de programmes de la CLCC et précise pour chacune d'elles les résultats escomptés, les indicateurs de rendement et les objectifs. En outre, cette section explique comment la CLCC se propose d'atteindre les résultats escomptés et indique les ressources financières et non financières qui seront consacrées à chaque activité de programme.

Budgets des dépenses par crédit voté

Près des trois-quarts (74 %) des fonds de la CLCC sont affectés à l'activité de programme 1.1 (décisions relatives à la mise en liberté sous condition) et 13 % à l'activité de programme 1.2 (application transparente et responsable du processus de mise en liberté sous condition). Au total, le travail de la Commission relatif à la mise en liberté sous condition représente près de 87 % des dépenses de programme annuelles. L'activité de programme 1.3 (décisions relatives au pardon et recommandations concernant la clémence) reçoit 2 % des fonds, et les autres 11 % sont consacrés à l'activité de programme 1.4 (services internes).

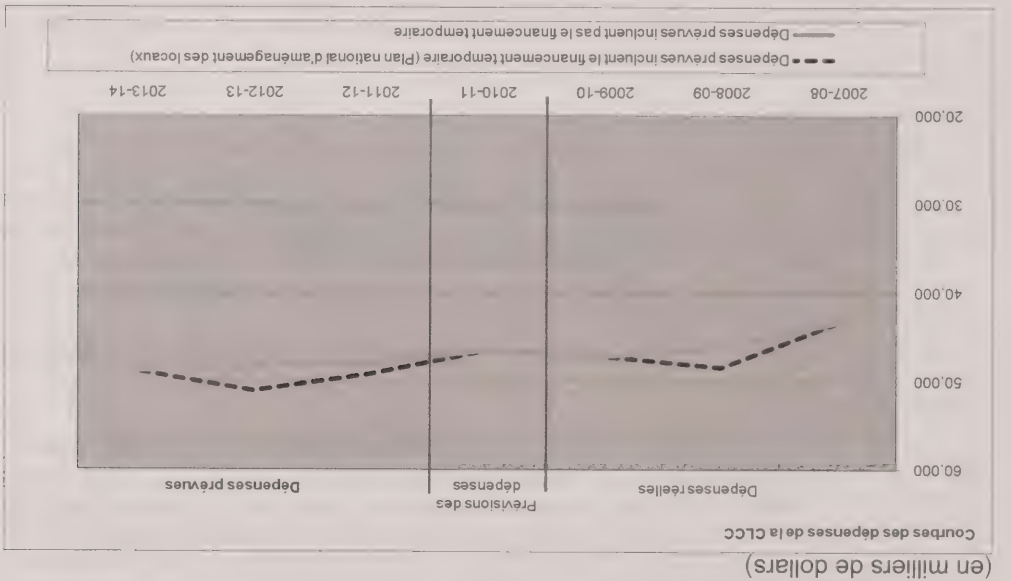
Pour obtenir plus de renseignements sur nos crédits organisationnels et/ou dépenses législatives, veuillez consulter le Budget principal des dépenses 2011-2012. Vous trouverez une version électronique du budget principal des dépenses sur le site <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-fra.asp>.



(en milliers de dollars)

La figure ci-dessous montre la répartition des dépenses prévues de la CLCC par activité de programme pour 2011-2012.

Nota : Les dépenses de 48,4 M\$ prévues pour 2010-2011 sont fondées sur les prévisions de novembre de la CLCC.



La tendance à la hausse des dépenses pour 2012-2013 est attribuable au réaménagement des locaux de locataires prévu dans le PNAL.

décision. Dans ce contexte, la Commission doit veiller à recruter un nombre suffisant de candidats qualifiés qui pourraient accéder à des postes de commissaire, et leur donner une bonne formation afin qu'ils aient les connaissances nécessaires pour appliquer ses politiques et évaluer le risque avant de rendre une décision.

La Commission fait également face à un autre défi en ce qui concerne la planification de la relève relative à la dotation en fonctionnaires. Les départs d'employés expérimentés appauvrissent la mémoire organisationnelle et diminuent le bagage de connaissances dans les domaines des lois, des politiques et des opérations, lequel est d'une importance capitale. Les répercussions de ces départs sont particulièrement importantes dans une petite organisation. Le personnel de la Commission assure la continuité des connaissances et des renseignements essentiels à l'exécution de programmes de qualité. C'est la raison pour laquelle il est essentiel d'établir un plan efficace en matière de ressources humaines pour faire face au roulement du personnel.

L'accès en temps utile à l'information pertinente est le fondement même de la prise de décisions judiciaires sur la mise en liberté sous condition et le pardon et, en fin de compte, de la constante contribution de la Commission à la protection du public. Qui plus est, la loi impose à la Commission la responsabilité de communiquer certains renseignements aux victimes d'actes criminels, aux délinquants, aux autres organismes de justice pénale et au public. Dans ce contexte, la gestion stratégique de l'information est primordiale, ce qui oblige la Commission à avoir en place des systèmes automatisés adéquats pour s'occuper efficacement de recueillir, de conserver et de communiquer des renseignements, de même que les politiques et les processus nécessaires à une gestion efficace de l'information. Pour progresser dans ce domaine, la Commission devra avoir l'aide du Service correctionnel du Canada (SCC), parce que c'est lui qui fournit les services de technologie de l'information dont elle a besoin. La gestion efficace de ce partenariat pour la prestation de services doit demeurer une priorité de la Commission.

Profil des dépenses

La CLCC prévoit dépenser 49,2 millions de dollars durant l'exercice 2011-2012 pour atteindre les résultats escomptés de ses activités de programmes et contribuer à l'accomplissement de son résultat stratégique. La figure ci-dessous montre la courbe des dépenses de la CLCC entre 2007-2008 et 2013-2014. Elle montre également les dépenses résultant du financement temporaire reçu pour le réaménagement des locaux à long terme des locaux comparativement au Plan national d'aménagement des locaux (PNAL) de la CLCC.

Le premier défi concerne les commissaires, qui sont nommés par le gouverneur en conseil. Selon la LSCMLC, la Commission doit compter au plus 45 commissaires à temps plein. La Loi prévoit aussi la nomination de commissaires à temps partiel chargés d'aider à la gestion de la charge de travail relative au processus décisionnel en matière de mise en liberté sous condition. Les commissaires à temps partiel sont habituellement nommés pour une période de trois ans. Chaque année, en raison du nombre élevé de décisions à rendre, il faut recourir dans une grande mesure aux commissaires à temps partiel (au cours des cinq dernières années, le nombre d'équivalents temps plein est passé de 15 à 25). Il est difficile de maintenir un nombre suffisant de commissaires qu'après une période d'orientation initiale de cinq semaines, les nouveaux commissaires doivent encore suivre une formation additionnelle et de mentorat de trois à six mois avant d'assumer la totalité des responsabilités qui leur incombent en matière de prise de

- Il est toujours difficile de maintenir en fonction un nombre suffisant de commissaires expérimentés parce que ces derniers sont nommés pour des périodes précises;
 - Au cours des cinq prochaines années, un grand nombre de cadres et d'employés d'expérience de la Commission pourront prendre leur retraite sans réduction de leurs prestations de pension.
- Le défi de la Commission sur le plan des ressources humaines revêt deux dimensions :

La Commission doit continuer d'assurer une gestion stratégique des ressources humaines, financières, en information et en technologie afin de favoriser une bonne exécution des programmes. Elle s'est engagée à maintenir en poste un effectif compétent, diversifié et dynamique capable de remplir son mandat de façon remarquable, pour le bénéfice des Canadiens et Canadiennes, aujourd'hui et dans les années à venir.

Gestion stratégique des ressources

Par ailleurs, la période d'inadmissibilité au pardon pour certaines infractions a été allongée par les modifications apportées à la LCI. Cette mesure a des répercussions sur la Section de la clémence de la Commission. Ces dernières années, la Section de la clémence traitait environ 20 demandes de pardon par année. À l'heure actuelle, elle gère plus de 50 dossiers actifs et elle doit répondre à un nombre croissant de demandes de renseignements en raison de la nouvelle loi, ce qui cause des retards dans le traitement des demandes d'exercice de la prérogative royale de clémence.

Pour être en mesure de continuer à offrir efficacement le programme sans affecter les budgets alloués à son programme de mise en liberté sous condition, la Commission cherche à mettre en place un modèle de recouvrement complet des coûts pour le traitement des demandes de pardon.

L'information aux commissaires.

Les opérations du programme de pardon ont changé considérablement en raison des modifications législatives. Le personnel de la Commission est par conséquent obligé de demander des renseignements additionnels aux demandeurs, d'enquêter plus à fond sur les cas et notamment présenter des demandes de renseignements plus détaillées aux partenaires du système de justice pénale, créer des dossiers et fournir de

- Les dispositions de la LSCMLC relatives à la transparence et à la responsabilisation contiennent de poser d'importants défis à la Commission dans les domaines suivants :
 - communication de renseignements aux victimes d'actes criminels;
 - prestation de services d'information et d'aide aux personnes qui souhaitent observer les audiences de la CLCC ou avoir accès à son registre des décisions;
 - prestation d'un programme d'information du public.
- Dans ces domaines, les charges de travail se sont accrues d'une façon exponentielle depuis l'adoption de la LSCMLC en 1992. Ainsi, en 2011-2012, la Commission s'attend à avoir environ 20 000 contacts avec des victimes, plus de 2 200 observateurs aux audiences et quelque 6 000 demandes d'accès au registre des décisions. Tout comme dans le cas des décisions concernant la mise en liberté sous condition, l'exécution de programmes de qualité dans ce domaine revêt beaucoup d'importance, étant donné les répercussions sur la sécurité et la confiance du public. L'efficacité de ce programme est d'autant plus importante que le public suit de près ce qui se passe à cet égard et que les médias y portent un intérêt constant.
- Le gouvernement a annoncé de vastes plans d'action visant à lutter contre le crime et à renforcer la sécurité du public, ce qui comprend des mesures pour la réforme de la détermination de la peine, des services correctionnels et du régime de mise en liberté sous mesures. Elle doit gérer la charge de travail et les répercussions sur les coûts des modifications législatives visant à introduire des peines minimales obligatoires dans le cas des crimes commis au moyen d'une arme à feu et des infractions en matière de drogue; elle doit aussi se prononcer sur le temps passé sous garde avant la détermination de la peine et sur les modifications proposées à la LSCMLC. Ces modifications auront pour effet d'allonger les périodes d'incarcération des délinquants et d'augmenter par conséquent le volume de travail de la CLCC ainsi que les coûts des examens en vue de la mise en liberté sous condition, des contacts avec les victimes d'actes criminels, etc.
- ### Pardons et clémence
- Les modifications apportées récemment à la Loi sur le casier judiciaire (LCJ) ont occasionné des changements dans les processus du programme de pardon.
- Le projet de loi C-23A est entré en vigueur le 29 juin 2010, modifiant la LCJ de façon à :
- allonger la période d'innadmissibilité au pardon pour certaines infractions;
 - conférer à la Commission le pouvoir de mener des enquêtes relativement aux demandes de pardon, et ce, pour tous les types d'infraction;
 - donner à la Commission la possibilité de tenir compte, à sa discrétion, de facteurs additionnels dans le processus décisionnel lié au pardon;
 - établir des facteurs que la Commission pourra examiner afin de déterminer si le fait d'octroyer le pardon serait susceptible de déconsidérer l'administration de la justice;
 - faire une évaluation de la bonne conduite dans tous les cas.

préoccupation de la Commission pour tout ce qui concerne les politiques, la formation et les opérations relatives à la prise de décisions.

En vertu de la loi, la Commission doit exécuter deux programmes, à savoir le programme de mise en liberté sous condition et le programme de clémence et de pardon. Elle gère également une gamme de services internes essentiels à l'exécution de ces programmes. Le programme de mise en liberté sous condition est, de loin, celui qui est le plus complexe; près de 87 % des fonds dépensés annuellement (incluant la mise en liberté sous condition, l'ouverture et la responsabilisation) y sont consacrés. L'exécution des programmes exige beaucoup de main-d'œuvre. Les coûts salariaux représentent presque 80 % des dépenses de programme annuelles. La plupart des autres dépenses sont des frais de fonctionnement essentiels, comme les déplacements occasionnés par les audiences de libération conditionnelle. Dans ce contexte, la gestion de charges de travail considérables et complexes dans les limites du budget, conformément au principe de la sécurité du public, constitue un défi constant.

Mise en liberté sous condition

La charge de travail de la CLCC est fonction de facteurs indépendants de sa volonté. La loi qui régit les activités de la Commission (la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition - LSCMLC) précise à quel moment et de quelle façon celle-ci doit exercer ses activités (quand tenir des examens, p. ex.). Le volume de travail de la Commission dépend également du comportement des délinquants, des victimes et de la collectivité. Concrètement, cela signifie que la CLCC doit composer avec de lourdes charges de travail, comportant d'importantes questions de sécurité publique, dans des délais serrés, sous l'œil extrêmement attentif du public. Ainsi, en 2011-2012, la CLCC s'attend à faire plus de 17 000 examens relatifs à la mise en liberté sous condition de délinquants sous responsabilité fédérale ou provinciale/territoriale.

La Commission doit aussi continuer de composer avec la complexité croissante du processus décisionnel en matière de mise en liberté sous condition, comme en font foi trois importantes tendances. La première de ces tendances est le durcissement de la population carcérale, caractérisée par des antécédents criminels plus lourds, une augmentation de la violence, un nombre accru de délinquants associés à des gangs et les problèmes de toxicomanie et de santé mentale plus graves. En deuxième lieu, il y a la tendance à l'imposition de peines d'incarcération de ressort fédéral plus courtes. Comme les délinquants ont un profil plus complexe et purgent des peines plus courtes (donc ont moins de temps pour bénéficier des programmes), la CLCC a plus de difficulté à évaluer les facteurs liés à la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité. En troisième lieu, il y a la diversité grandissante de la population de délinquants, comme en témoignent la surreprésentation constante des Autochtones et le nombre croissant de délinquants issus de diverses communautés ethnoraciales. Cette tendance oblige la Commission à continuer d'élaborer des politiques, de la formation et des processus décisionnels reflétant les réalités actuelles et futures qui lui permettent de recueillir et d'évaluer des renseignements pertinents relativement au risque que présentent certains groupes de délinquants ayant une situation et des besoins particuliers et à leur réinsertion sans danger dans la collectivité. Des processus décisionnels comme les audiences de délinquants autochtones tenues avec l'aide d'un Aîné illustrent bien les efforts déployés par la CLCC dans ce secteur.

Analyse du risque

La CLCC s'acquitte de ses fonctions dans un environnement exigeant où elle doit respecter l'objectif du gouvernement du Canada : un Canada sécuritaire et sécurisé. Elle doit aussi évaluer soigneusement les questions qui se posent dans le système de justice pénale et les préoccupations de la société et chercher activement des méthodes novatrices et améliorées pour pouvoir faire face avec des ressources limitées aux lourdes charges de travail qui lui incombent. La sécurité publique demeure la principale

Priorités de gestion	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
		processus de mise en liberté sous condition	notamment : <ul style="list-style-type: none">○ Elaborer de nouveaux modules de formation à l'intention des commissaires.○ Offrir aux commissaires et aux employés une formation annuelle sur l'évaluation du risque.○ Elaborer des plans de relève, comprenant notamment des possibilités d'affectations internes.○ Examiner les mesures qui pourraient être prises pour conserver le savoir des employés qui prennent leur retraite (p. ex., le transfert de connaissances).○ Créer un programme d'orientation du personnel ou réviser le programme existant et offrir des possibilités de formation au personnel.○ Créer des possibilités de reconnaître les réalisations des employés (primes instantanées, récompenses annuelles du président, etc.).○ Accroître l'efficacité par des mesures comme la dotation collective.
		Activité de programme : décisions relatives au pardon et recommandations concernant la clémence	- Tenir compte des questions relatives à la diversité, aux compétences linguistiques et à l'égalité hommes-femmes dans le cadre des activités de recrutement des commissaires et des employés.
		Activité de programme : services internes	- Veiller à ce que les valeurs et l'éthique soient intégrées aux pratiques de gestion.

Priorités de gestion	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description	Investir dans nos employés
	Engagement		<p>d'avantages des systèmes d'information et de la technologie.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Organiser régulièrement des réunions de groupe de travail avec le fournisseur de services de technologie de l'information de la Commission et la TI du SCC pour assurer la gestion efficace de la prestation des services. ○ Poursuivre l'application de stratégies de recrutement et de maintien en fonction pour attirer du personnel compétent et atténuer les effets des départs au sein de l'effectif. ○ Faire plus largement connaître les pratiques de gestion, les activités de formation et de perfectionnement (p. ex. pour les commissaires et les employés) et les lignes directrices afin de freiner la perte de mémoire de l'organisation. 	<p>Résultat stratégique :</p> <p>décisions relatives à la mise en liberté sous condition et au pardon, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes</p> <p>Activité de programme :</p> <p>décisions relatives à la mise en liberté sous condition</p> <p>Activité de programme :</p> <p>application transparente et responsable du</p>
	Engagement		<p>Pourquoi est-ce une priorité?</p> <p>Le renouvellement de la fonction publique demeure l'une des grandes priorités de l'administration fédérale. La CLCC doit non seulement attirer de nouvelles recrues pour remplacer les employés qui partent à la retraite, mais aussi accroître et raffraîchir les compétences de ceux qui poursuivent leur carrière de façon à ce qu'ils puissent s'adapter aux nouveaux modes de fonctionnement et relever les défis à venir.</p> <p>Plans prévus pour réaliser la priorité :</p> <p>Essayer de recruter un nombre suffisant de personnes compétentes, susceptibles d'être nommées commissaires.</p> <p>Continuer de travailler à la réalisation d'initiatives visant à améliorer la gestion des connaissances, les systèmes et les outils de formation, d'apprentissage et de perfectionnement, et à répondre aux besoins organisationnels plus rapidement et plus efficacement.</p>	<p>Investir dans nos employés</p>

Priorités de gestion	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
		<p>Activité de programme : application transparente et responsable du processus de mise en liberté sous condition</p> <p>Activité de programme : décisions relatives au pardon et recommandations concernant la clémence</p> <p>Activité de programme : services internes</p>	<p>Plans prévus pour réaliser la priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre les travaux visant à intégrer des éléments de la vision de la Commission à sa planification opérationnelle et à son cadre de gouvernance (p. ex., améliorer la formation des commissaires, améliorer les renseignements fournis pour la prise de décisions sur la libération conditionnelle et le pardon, améliorer les mesures prises en réponse à l'accroissement de la diversité au sein de la population de délinquants, renforcer les partenariats avec les organismes du système de justice pénale et les principaux partenaires pour favoriser la réinsertion sociale des délinquants en toute sécurité). - Évaluer l'incidence des propositions du gouvernement pour la réforme du système correctionnel et du système de justice pénale notamment, procéder à un examen des questions stratégiques connexes, des contraintes prévues concernant la charge de travail, des besoins en ressources et des exigences liées à la formation des commissaires et des employés de la Commission. - Mettre en œuvre des initiatives pour communiquer et faire adopter les pratiques de gestion stratégique organisationnelle visant à faciliter les processus décisionnels à tous les niveaux de la Commission. o Fournir une orientation stratégique et établir des principes de gestion. o Établir et communiquer les priorités organisationnelles. o Améliorer le cadre de planification intégré de la Commission (planifier, gérer, surveiller et rendre compte). o Suivre de près les progrès réalisés dans l'exécution des priorités de la CLCC afin de s'assurer que les programmes de la Commission tirent le maximum

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
			<ul style="list-style-type: none"> - Réaliser des activités de sensibilisation des collectivités afin de faire connaître les enjeux et en discuter de façon à ce que les victimes, les organisations d'aide aux victimes et les collectivités autochtones soient informées des services de renseignements offerts par la Commission. - Offrir une formation spécialisée aux employés qui interviennent auprès des victimes. - En collaboration avec le SCC, participer à la création de comités consultatifs régionaux pour les victimes et leur offrir du soutien.

Le tableau qui suit décrit les grandes priorités de la CLCC en matière de gestion durant l'exercice 2011-2012, lie ces priorités au résultat stratégique et aux activités stratégiques de la Commission, justifie le choix des priorités et présente les plans pour les réaliser.

Priorités de gestion	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
Poursuivre l'excellence stratégique dans la gouvernance de la CLCC	Engagement antérieur	Résultat stratégique : décisions relatives à la mise en liberté sous condition et au pardon, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes	<ul style="list-style-type: none"> - Une structure de gouvernance rigoureuse, efficace et axée sur la réalisation des objectifs stratégiques est la clé d'un système de gestion ministérielle intégré, qui permet d'affecter efficacement les ressources aux priorités, d'aligner les activités sur les résultats et de gérer les responsabilités. - Étant un organisme de petite taille, la CLCC a besoin d'une structure de gouvernance clairement définie qui permet d'éviter les chevauchements et le travail en double. - La gestion efficace de l'information et de la technologie est essentielle à la mise en œuvre de la stratégie organisationnelle et à la réalisation du mandat de la Commission.
		Activité de programme : décisions relatives à la mise en liberté sous condition	Pourquoi est-ce une priorité?

Priorités opérationnelles	Améliorer les services d'information aux victimes	Engagement antérieur	Résultat	Description
			<p>Résultat stratégique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans le cadre de l'initiative gouvernementale visant à faciliter l'accès des victimes au système de justice, et compte tenu du fait que la Commission s'est engagée à travailler de manière transparente et responsable, il est important que les victimes d'actes criminels qui communiquent avec la CLCC puissent obtenir les renseignements auxquels elles ont droit. <p>Activité de programme :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En collaboration avec le SCC, examiner les mesures qui pourraient être prises pour offrir aux victimes des services de renseignements plus efficaces et plus efficaces. On pourrait notamment mettre en place des unités intégrées de services aux victimes dans les régions de l'Atlantique et du Pacifique pour améliorer les services sous condition 	<p>Pourquoi est-ce une priorité?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Élaborer des lignes directrices pour assurer l'uniformité au chapitre de la création et de l'utilisation des articles promotionnels. - Mettre à jour la politique concernant les relations avec les médias et la diffuser à l'échelle nationale. - Élaborer des programmes de communications pour aider le porte-parole désigné à améliorer les relations avec les médias et l'éducation du public. - Continuer à améliorer le processus intégré d'échange d'information avec le SCC. - Poursuivre le projet pilote mis en œuvre dans la région de l'Atlantique pour améliorer la qualité de l'information policière et l'offrir dans d'autres régions. - Poursuivre l'initiative mise en œuvre dans la région de l'Ontario afin de faciliter l'accès dans le Nunavut en améliorant les échanges de renseignements.

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
		<p>relatives à la mise en liberté sous condition</p> <p>Activité de programme : application transparente et responsable du processus de mise en liberté sous condition</p>	<p>- Les paragraphes 25(1) et 101(b) de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC) guident le SCC et la Commission dans le choix des renseignements pertinents à transmettre et à prendre en compte pour prendre des décisions concernant la mise en liberté et la surveillance des délinquants.</p> <p>- Le SCC fournit à la CLCC les renseignements dont celle-ci a besoin pour rendre ses décisions, assure la surveillance des délinquants dans la collectivité, suivant les décisions prises par la Commission, et informe cette dernière lorsqu'il y a modification du niveau de risque que présente un délinquant dans la collectivité.</p> <p>Plans prévus pour réaliser la priorité :</p> <p>- Travail continu pour améliorer les partenariats :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ À l'échelon national (p. ex., le SCC, Sécurité publique Canada, le ministère de la Justice, les Associations nationales intéressées à la justice criminelle, le Comité consultatif national sur les victimes, le bureau de l'ombudsman fédéral des victimes d'actes criminels, etc.) ○ À l'échelon régional (p. ex., les réunions des comités régionaux de liaison avec le SCC, les unités des services aux victimes, les comités consultatifs, les ministères des gouvernements provinciaux ou municipaux, les organisations non gouvernementales, etc.). <p>- Travailler en collaboration avec les partenaires du système de justice pénale qui participent à l'évaluation des demandes de pardon de la CLCC et avec les ONG qui aident les demandeurs de pardon.</p> <p>- Rencontrer le cercle autochtone pour examiner les mesures à prendre pour améliorer l'accès aux services pour les délinquants et les victimes</p>

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Renforcer ses partenariats avec les intervenants et les collectivités	Engagement antérieur	Résultat stratégique : décisions relatives à la mise en liberté sous condition et au pardon, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes	Plans prévus pour réaliser la priorité : <ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre les efforts pour assurer la viabilité grâce à l'amélioration des politiques, à la rationalisation des processus et à l'utilisation productive de la technologie. - Améliorer et surveiller continuellement les normes de service ainsi que l'efficacité du programme pour traiter les demandes, y compris la formation des employés et des commissaires. - Augmenter les frais imposés aux utilisateurs du programme pour le traitement de leur demande de pardon. - En harmonisant ses recettes avec les coûts directs de traitement des demandes, la Commission augmentera sa capacité de gérer les exigences législatives en vigueur. - Simplifier le processus de collecte et de présentation des données à l'appui de l'exercice de la prérogative royale de clémence. - Améliorer la politique sur l'exercice de la prérogative royale de clémence. - Établir de nouvelles exigences pour le Système Traitement des décisions de Pardon - Renouvellement (STDP-R) conformément aux modifications législatives découlant de l'entrée en vigueur du projet de loi C-23A.
avec les partenariats intervenants et les collectivités		Résultat stratégique : décisions relatives à la mise en liberté sous condition et au pardon, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes	Pourquoi est-ce une priorité? <ul style="list-style-type: none"> - La Commission doit continuer de promouvoir, maintenir et explorer des partenariats avec des organisations de l'intérieur et de l'extérieur du secteur public afin d'étendre la portée de ses activités et profiter de ces collaborations pour atteindre plus aisément son objectif stratégique et, en bout de ligne, contribuer à la sécurité publique. - Les échanges efficaces d'information et la consignation exacte des renseignements concernant les délinquants jouent un rôle déterminant dans la capacité de la Commission de rendre des décisions éclairées.

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Gestion efficace des responsabilités législatives relatives au traitement des demandes de pardon	En cours	Résultat décisions relatives à la mise en liberté sous condition et au pardon, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes Activité de programme : décisions relatives au pardon et recommandations concernant la clémence	- internationaux, les victimes, les observateurs et les partenaires de la collectivité. - Communiquer plus efficacement aux délinquants l'information relative au processus de libération conditionnelle. Pourquoi est-ce une priorité? - Les opérations du programme de pardon ont changé considérablement en raison des modifications législatives. Le processus comprend maintenant une enquête additionnelle menée par le personnel et un examen plus long effectué par les commissaires. - À l'heure actuelle, le programme de pardon n'est pas durable, de sorte que d'autres mesures doivent être prises pour assurer l'efficacité future du programme sans grever les budgets affectés au programme de mise en liberté sous condition administré par la Commission. - Les pardons ne profitent pas seulement aux personnes qui les obtiennent, mais à la société en général. Après avoir obtenu leur pardon, les gens sont plus désireux d'adopter un mode de vie respectueux des lois, peuvent plus aisément obtenir un emploi et sont moins dépendants des programmes sociaux. - La prérogative royale de clémence ou clémence s'applique uniquement dans des cas exceptionnels, lorsqu'il n'existe aucun autre recours, lorsqu'il est légalement impossible de se prévaloir des recours ou lorsque le fait de se prévaloir de ses recours accroîtrait la sévérité du châtiment. Les modifications apportées à la Loi sur le casier judiciaire (L.C.J.) peuvent avoir pour effet d'augmenter le nombre de demandes de clémence. La pression accrue exercée sur le peu de ressources disponibles aura une incidence sur l'efficacité du processus.

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Gestion efficace des responsabilités législatives relatives à l'utilisation de processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables	En cours	Résultat décisions relatives à la mise en liberté sous condition et au pardon, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes Activité de programme : application transparente et responsable du processus de mise en liberté sous condition	Pourquoi est-ce une priorité? - Il est important que la CLCC continue de faire preuve de transparence et de responsabilité envers le public et les victimes d'actes criminels. On estime que la Commission devra gérer plus de 20 000 contacts avec des victimes et prévoir la présence de 2 200 observateurs aux audiences, sans compter le nombre croissant de victimes qui désirent lire des déclarations pendant les audiences, et des quelque 6 000 demandes et plus d'accès au registre des décisions. Pourquoi est-ce une priorité? - Améliorer les produits d'information offerts aux victimes et aux membres du public. - Renforcer notre partenariat avec le SCC pour clarifier les rôles et les responsabilités qui nous sont imposés par la loi en ce qui concerne la communication de renseignements. - Accroître l'accessibilité et la disponibilité de la vidéoconférence pour les victimes qui ne peuvent pas assister aux audiences en personne. - Continuer à communiquer avec nos partenaires des systèmes de justice pénale provinciaux, territoriaux et

Priorités opérationnelles	matière de mise en liberté sous condition	Liens avec le résultat stratégique	Description
décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes	Activité de programme : décisions relatives à la mise en liberté sous condition	de la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition, la diversité croissante au sein de la population de délinquants sous responsabilité fédérale et la surreprésentation des délinquants autochtones et l'augmentation prévue du nombre de délinquants sous responsabilité fédérale en raison des modifications législatives proposées. Il est important que la Commission rende des décisions crédibles qui résistent aux appels et aux contestations judiciaires, tout en respectant les droits de la personne enchâssés dans la loi.	Réviser et mettre à jour le Guide des normes professionnelles à l'intention des membres de la Commission. Recourir à des processus de qualification visant à établir une liste de personnes admissibles aux postes de commissaires, en vue de leur nomination par le gouverneur en conseil. Améliorer le programme de formation des commissaires. Surveiller la mise en œuvre officielle du cadre d'évaluation du risque pour la prise de décisions. Adopter des mesures visant à améliorer l'uniformité et les normes nationales qui viendront appuyer la prise de décisions judiciaires. Améliorer le traitement des dossiers pour accroître l'efficacité. Améliorer la gestion de l'information et l'échange de renseignements avec le SCC en modernisant le Système de gestion des délinquant(e)s (SGD) qui peut aider la CLCC à assumer ses responsabilités en matière de mise en liberté sous condition. Améliorer les politiques et les lignes directrices pour favoriser la cohérence dans la prise de

Tableau 2 (en milliers de dollars)

Activité de programmes ⁵	Prévisions des dépenses 2010-2011	Total des dépenses prévues			Relation avec les résultats du gouvernement du Canada ⁶
		2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Décisions relatives à la mise en liberté sous condition	34 627	36 401	38 171	35 774	Un Canada sécuritaire et sécurisé
Application transparente et responsable du processus de mise en liberté sous condition	5 789	6 418	6 501	6 585	Un Canada sécuritaire et sécurisé
Décisions relatives au pardon et recommandations concernant la clémence ⁷	2 780	1 218	1 218	1 218	Un Canada sécuritaire et sécurisé
Services internes	5 230	5 198	5 284	5 336	
Total	48 426⁸	49 235	51 174	48 913	

Pertinence des priorités pour l'atteinte du résultat stratégique

Le tableau suivant donne les principales **priorités opérationnelles** de la CLCC pour 2011-2012, les harmonise avec le résultat stratégique et les activités stratégiques de la Commission. Il explique aussi pourquoi elles sont une priorité et fournit les plans qui permettront de respecter la priorité.

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Gestion efficace des responsabilités législatives relatives à la prise de décisions judiciaires en	En cours	Résultat stratégique : décisions relatives à la mise en liberté sous condition et au pardon, et processus	- La CLCC s'efforce sans relâche d'accroître sa capacité de rendre des décisions judiciaires sur la mise en liberté sous condition en raison des difficultés importantes que présente l'exécution des programmes, notamment la complexité croissante

⁵ Pour la description des activités de programmes, veuillez consulter le Budget principal des dépenses au <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pe/estim.asp>.

⁶ Pour plus d'information sur le cadre et les résultats du gouvernement du Canada, voir l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/index-fra.aspx?tree=framework>.

⁷ Les dépenses prévues pour les décisions relatives aux pardons et les recommandations concernant la clémence pour 2011-2012, 2012-2013 et 2013-2014 se chiffrent à 1 218 K\$ (dépenses prévues de 2 838 K\$ moins recettes issues des frais exigés des demandeurs de pardon de 1 620 K\$).

⁸ Comprend le Budget principal des dépenses ainsi que les approbations subséquentes comme les budgets supplémentaires des dépenses et les transferts.

La seule façon dont la CLCC peut contribuer à l'atteinte de cet objectif est de rendre des décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition, car d'autres facteurs externes sur lesquels la Commission n'a aucune prise peuvent entrer en jeu.

Les nouvelles exigences réglementaires plus complexes et plus rigoureuses de la Loi sur le casier judiciaire (LCJ) édictées par le projet de loi C-23A nécessiteront un réexamen de l'objectif.

Les conclusions issues du questionnaire de 2009 destiné aux victimes serviront à rendre compte du rendement

Résultat stratégique : Décisions relatives à la mise en liberté sous condition et au pardon, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes	
Indicateurs de rendement	Objectifs
Pourcentage des libérations conditionnelles des années antérieures qui ne se sont pas soldées par une nouvelle condamnation	Aucune (0) récidive par des libérés conditionnels avant la date d'expiration du mandat ²
Pourcentage des personnes dont le pardon n'a pas été révoqué	96 % de tous les pardons octroyés sont toujours en vigueur ³
Pourcentage des victimes qui se sont dites satisfaites de l'information et de l'aide reçues de la CLCC	Taux de satisfaction de 90 % de la part des victimes ⁴

Tableau 1

Sommaire de la planification – tableau

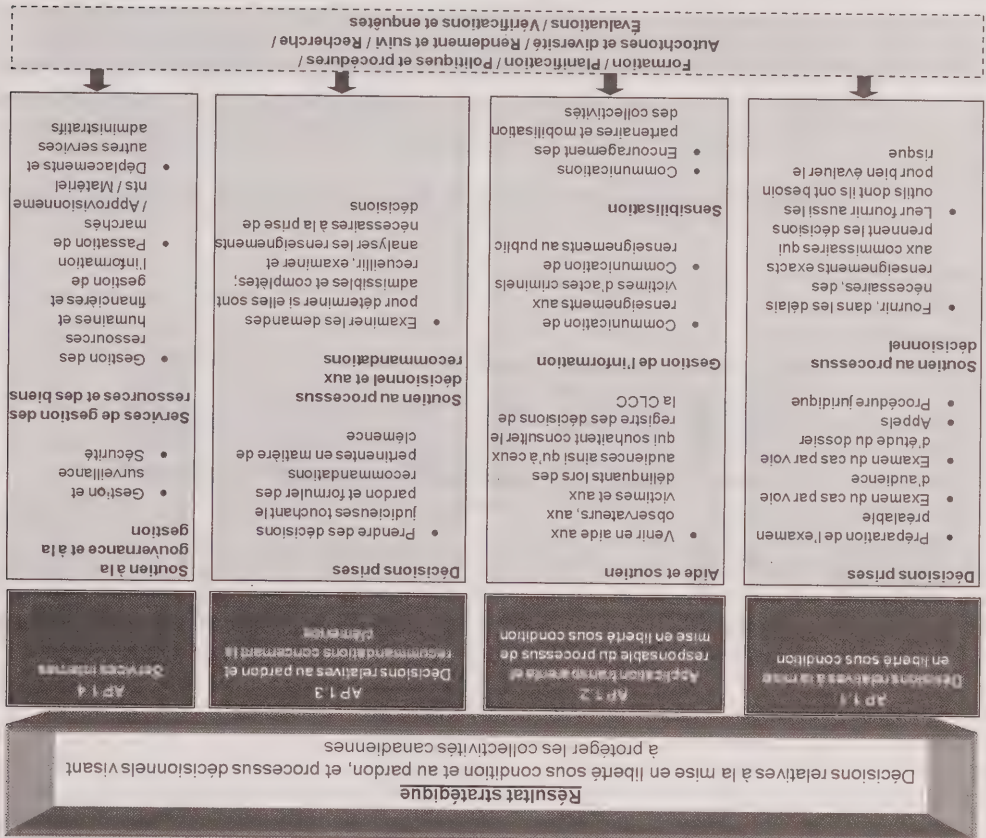
Le tableau suivant donne un aperçu des indicateurs de rendement et des objectifs pour le résultat stratégique de la CLCC. Le tableau indique aussi les dépenses prévues pour chacune des activités de programme pour les trois prochains exercices et souligne la relation entre les activités et les résultats du gouvernement du Canada.

2011-12	2012-13	2013-14
481	485	485
Ressources humaines (en équivalents temps plein)		

2011-2012	2012-2013	2013-2014
49 235	51 174	48 913
Ressources financières (en milliers de dollars)		

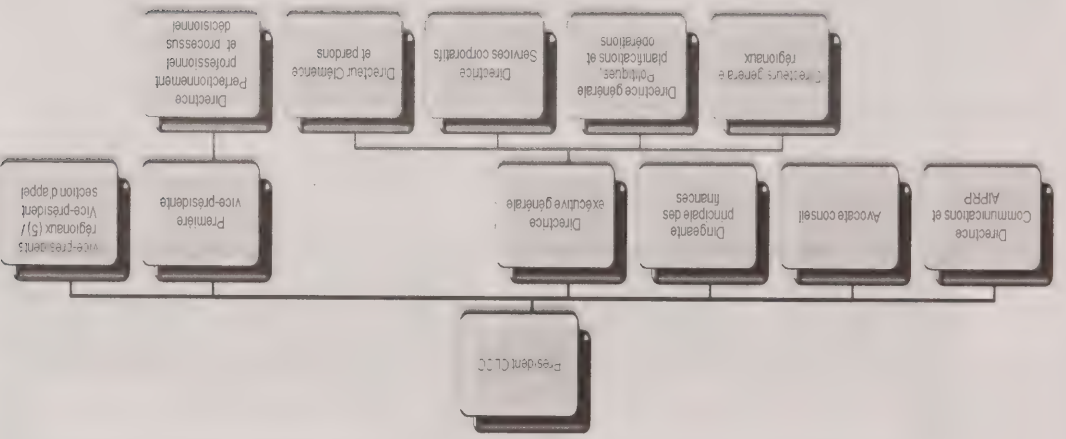
Les tableaux suivants fournissent un aperçu de la totalité des ressources financières et humaines dont la CLCC prévoit avoir besoin au cours des trois prochains exercices. La légère augmentation des ressources humaines et financières est attribuable à différentes initiatives visant notamment à permettre aux victimes de mieux se faire entendre au sein du système de justice, ainsi qu'à la réaffectation de fonds entre les exercices, destinés à la mise en œuvre du plan d'aménagement des locaux à moyen et à long terme que la Commission a élaboré pour l'exécution des programmes.

Sommaire de la planification



Le tableau ci-dessous illustre le cadre complet des activités et des éléments de programme de la CLCC qui contribuent à la réalisation du seul résultat stratégique de la Commission :

L'organigramme ci-dessous fournit des détails supplémentaires sur l'organisation de la Commission.



Résultat stratégique et Architecture des activités de programmes (AAP)

Le résultat stratégique et l'architecture des activités de programmes (AAP) de la Commission des libérations conditionnelles du Canada témoignent des principaux aspects des responsabilités législatives qui incombent à l'organisation en ce qui a trait à la mise en liberté sous condition, aux pardons et à la clemence et représentent les domaines de responsabilité et de rendement envers lesquels le public et les parlementaires se montrent le plus souvent intéressés. Dans ce contexte, le résultat stratégique de la Commission est la pierre angulaire de sa responsabilité à l'égard du public. L'AAP comprend un seul résultat et quatre activités de programmes.

Le président de la CLCC est un commissaire à temps plein et il est le premier dirigeant de la Commission. Il dirige le programme de la CLCC en respectant les plans et les priorités du gouvernement du Canada, il rend compte de la réalisation du mandat de la Commission au Parlement par l'entremise du ministre de la Sécurité publique et il est responsable de l'efficacité et de l'efficience des politiques et des opérations de la CLCC. Le président est aidé dans ces responsabilités par la première vice-présidente, le vice-président de la Section d'appel et les cinq vice-présidents régionaux. La directrice générale exécutive de la Commission est la principale cadre et l'administratrice en chef des opérations. Pour appuyer le président dans l'exercice de ses fonctions, elle joue un rôle de direction dans les domaines de la planification stratégique et opérationnelle, de la gestion des ressources, de la mesure du rendement et de l'administration, ainsi que dans le fonctionnement du bureau national et des bureaux régionaux.

- d'examiner tous les renseignements pertinents dans les cas de mise en liberté sous condition et de pardon;
- d'effectuer une analyse approfondie de chaque cas et de demander des renseignements supplémentaires, au besoin, pour rendre des décisions judiciaires;
- d'évaluer le risque et d'autres facteurs liés aux cas, de se prononcer de façon autonome sur chaque cas et de fournir, par écrit, des motifs valables et bien documentés justifiant leurs décisions;
- de veiller à ce que les audiences soient menées conformément au devoir d'agir équitablement et à ce que toutes les garanties procédurales soient respectées.

Conformément aux dispositions énoncées dans les lois qui régissent la CLCC, les commissaires prennent leurs décisions en toute indépendance, sans aucune ingérence de quelque type que ce soit. À titre de décideurs indépendants, les commissaires sont guidés par des lois et des politiques et ils sont chargés :

Au bureau national, les commissaires prennent des décisions concernant le pardon et des décisions sur la mise en liberté sous condition qui sont portées en appel. Le personnel du bureau national exécute le programme d'octroi des pardons et d'exercice de la prérogative royale de clémence, élabore des politiques sur la mise en liberté sous condition, le pardon et la clémence, coordonne la formation des commissaires et gère un programme d'information du public. Le bureau national joue un rôle de direction dans les domaines de la planification stratégique et opérationnelle, de la gestion des ressources, de la surveillance du rendement, des vérifications et des enquêtes et des appels et offre une gamme de services internes.

Des décisions concernant la mise en liberté sous condition sont prises par les commissaires dans les régions. Les commissaires sont appuyés par des employés qui planifient les audiences, veillent à ce que tous les renseignements nécessaires à la prise de décisions soient remis aux commissaires et transmis aux délinquants et communiquent les décisions sur la mise en liberté sous condition aux délinquants, aux représentants du SCC et à d'autres personnes intéressées, au besoin. Le personnel des bureaux régionaux s'occupe aussi de communiquer des renseignements aux victimes, de prendre les dispositions requises pour permettre à des personnes d'assister à des audiences à titre d'observateurs et de traiter les demandes d'accès au registre des décisions de la Commission.



Emplacement des bureaux de la CLCC

La Commission s'acquitte de ses responsabilités à son bureau national, à Ottawa, ainsi que dans ses cinq bureaux régionaux à la grandeur du Canada (Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Pacifique).

La CLCC, qui fait partie du portefeuille de la Sécurité publique, s'efforce constamment de contribuer à l'objectif du gouvernement : « Un Canada sécuritaire et sécurisé ». Elle contribue à cet objectif en prenant des décisions judiciaires sur la mise en liberté sous condition et le pardon qui assurent la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.

- contribution au maintien d'une société juste, paisible et sécuritaire;
- respect du potentiel et de la dignité de chacun et de chacune de même que de l'égalité des droits de tous les membres de la société;
- conviction que la contribution de commissaires et d'employés aussi compétents que motivés est essentielle à la réalisation de la Mission de l'organisme;
- engagement à faire preuve de transparence, d'intégrité et de responsabilité dans la réalisation de notre mandat.

La Mission de la CLCC établit quatre valeurs fondamentales :

La Commission des libérations conditionnelles du Canada est dirigée par un président qui rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de la Sécurité publique. Le ministre n'a cependant pas le pouvoir légal de donner des directives au président ni aux autres membres de la CLCC dans le cadre de l'exercice de leur pouvoir décisionnel. Cette structure aide à assurer l'impartialité et l'intégrité du processus décisionnel de la Commission.

Les résultats du travail quotidien de la CLCC figurent dans les Rapports de surveillance du rendement publiés chaque année. Ces rapports indiquent les résultats et contiennent des données statistiques pour les cinq dernières années sur les deux programmes de la CLCC qui sont régis par la loi – le programme de mise en liberté sous condition et le programme de la clémence et des pardons – ainsi que sur les services corporatifs de la Commission.

Notre mission

La Commission des libérations conditionnelles du Canada, en tant que partie intégrante du système de justice pénale, prend en toute indépendance des décisions judiciaires sur la mise en liberté sous condition et sur le pardon et formule des recommandations en matière de clémence. Elle contribue à la protection de la société en favorisant la réintégration en temps opportun des délinquants comme citoyens respectueux des lois.

En tant que partenaire du système de justice pénale, la Commission contribue à assurer le maintien d'une société juste, paisible et sûre. Nous employons le terme « contribuer » dans le document sur la Mission pour souligner le fait que nous ne sommes pas les seuls à poursuivre ce noble idéal. En fait, la Commission travaille en collaboration avec ses collègues du Ministère, les commissions des libérations conditionnelles, les forces policières, les organismes d'aide postpénale, les procureurs de la Couronne et de la défense, ainsi qu'avec bien d'autres organismes et membres du public. Le cadre législatif à l'intérieur duquel la CLCC exerce ses fonctions est délimité par la Constitution – qui comprend la Charte canadienne des droits et libertés, le Code criminel, la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC) et son règlement d'application, la Loi sur le casier judiciaire (LCJ) ainsi que d'autres documents législatifs.

Le but premier que vise la Commission lorsqu'elle prend des décisions concernant la mise en liberté sous condition ou le pardon de délinquants et lorsqu'elle fait des recommandations relatives à la clémence est la protection à long terme de la société. La meilleure façon d'amener les délinquants à devenir d'honnêtes citoyens est de leur accorder des mises en liberté au moment opportun, de les surveiller pendant qu'ils sont en liberté et de bien administrer les peines. La Commission prend ses décisions de façon autonome et indépendante. Cependant, elle doit rendre compte de ses actes au Parlement et, en définitive, à l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes, en vertu de son cadre législatif, politique et interne.

La CLCC a une tâche délicate à remplir, puisqu'elle doit notamment veiller à préserver deux de nos valeurs les plus fondamentales, soit la sécurité du public et la liberté personnelle. « Faire de la Mission une réalité » : voilà un défi que toutes les personnes qui ont un lien avec la Commission ont l'obligation et la responsabilité de relever.

Raison d'être et responsabilités

Mandat et organisation

La Commission des libérations conditionnelles du Canada (CLCC ou « la Commission »)¹ fait partie du portefeuille de Sécurité publique Canada, lequel comprend également la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et le Service correctionnel du Canada (SCC).

La Commission est un tribunal administratif indépendant qui, en vertu de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, a le pouvoir exclusif d'accorder, de refuser, d'annuler ou de révoquer une semi-liberté ou une libération conditionnelle totale. La CLCC peut aussi ordonner (sur la recommandation du SCC) que certains détenus purgent leur peine jusqu'au bout. Il s'agit du maintien en incarcération au cours de la période prévue pour la libération d'office. La Commission rend également des décisions concernant la mise en liberté sous condition des délinquants incarcérés dans les établissements correctionnels des provinces ou territoires qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles. L'Ontario et le Québec sont les seules provinces ayant des commissions qui ont le pouvoir d'accorder une mise en liberté aux délinquants purgeant une peine d'emprisonnement de moins de deux ans.

La Commission doit assumer des responsabilités législatives étendues en matière de transparence et de responsabilité dans les domaines suivants : communication de renseignements et assistance aux victimes d'actes criminels, présence d'observateurs aux audiences, accès au registre des décisions de la CLCC, et prestation d'un

programme d'information du public.

Il appartient également à la Commission d'octroyer, de refuser ou de révoquer le pardon en vertu de la Loi sur le casier judiciaire (LCJ) et du Code criminel du Canada. Le pardon est un moyen officiel offert aux personnes qui ont été condamnées pour une infraction et qui ont purgé leur peine en totalité et n'ont pas commis d'autre crime, après une période d'attente précise, de minimiser les répercussions négatives de leur casier judiciaire. La Commission fait aussi des recommandations en matière de clémence en vertu de la prérogative royale de clémence. S'appuyant sur les enquêtes effectuées par la Commission et les recommandations du ministre de la Sécurité publique, le gouverneur général ou le gouverneur en conseil approuve le recours à la prérogative royale de clémence à l'égard de personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi fédérale.

¹ La Commission des libérations conditionnelles du Canada (CLCC) s'appelait auparavant Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC), mais elle continuera à s'appeler légalement CNLC jusqu'à ce que la modification législative entre en vigueur.

Conformément à son engagement en matière d'ouverture et de responsabilisation, la CLCC continuera d'inciter proactivement ses partenaires de justice pénale et les différents intervenants à promouvoir son mandat et à assurer l'échange d'information de qualité aux fins de la prise de décisions. La CLCC continuera également à faire la promotion de son mandat auprès du public et à travailler en collaboration avec ses partenaires, comme le Service correctionnel du Canada, pour renforcer ses partenariats avec les organisations de services aux victimes et améliorer la communication de renseignements aux victimes.

Je suis convaincu que ces plans et priorités permettront à la Commission de prendre les mesures nécessaires pour s'acquitter de son mandat avec une efficacité et une efficacité accrues au cours des années à venir, et pour satisfaire aux normes les plus élevées en matière de professionnalisme, de qualité et d'efficacité.



Harvey Cernaiko

Président, Commission des libérations conditionnelles du Canada

Message du président

Je suis heureux, à titre de président de la Commission des libérations conditionnelles du Canada (CLCC ou « la Commission »), de présenter le Rapport sur les plans et les priorités de 2011-2012, qui décrit les trois principaux secteurs d'intervention de la Commission pour cet exercice. Prenant appui sur la solide base d'excellence établie depuis plus de 50 ans d'histoire, la CLCC continuera de chercher à s'améliorer dans les domaines clés des opérations et de la gestion pour s'assurer d'être en bonne position et dotée de tous les outils nécessaires pour s'acquitter des responsabilités qui lui incombent en vertu de la loi au cours des années à venir.

Dans le cadre de l'établissement des plans et des priorités pour 2011-2012, les efforts de la Commission sont guidés par le souci constant qu'elle a d'assurer la sécurité publique et de servir la population. Les priorités établies par la Commission lui seront d'une aide précieuse pour rendre des décisions judiciaises en matière de mise en liberté sous condition et de pardon, mettre en œuvre un programme de clémence efficace et efficace, faire preuve d'une ouverture et d'une responsabilisation accrues et, enfin, adopter des pratiques administratives rigoureuses. Les priorités de la Commission sont les suivantes :

- S'acquitter efficacement de ses responsabilités législatives;
- Poursuivre l'excellence stratégique dans la gouvernance de la CLCC;
- Investir dans ses employés;
- Améliorer les services d'information aux victimes;
- Renforcer ses partenariats avec les intervenants et les collectivités.

La CLCC continuera plus particulièrement de s'efforcer de renforcer sa capacité à rendre des décisions judiciaises en matière de mise en liberté sous condition en tenant compte des dernières modifications législatives et de l'environnement de programmes de plus en plus exigeant dans lequel elle exerce ses activités – un environnement où l'on constate un pourcentage accru de délinquants condamnés à des peines plus courtes (c.-à-d. des peines d'une durée de deux à trois ans), un durcissement de la population de délinquants sous responsabilité fédérale (qui se caractérise notamment par des antécédents criminels plus lourds, une augmentation de la violence, un nombre accru de délinquants associés à des gangs, et des problèmes de toxicomanie et de santé mentale plus graves) et par la diversité grandissante de cette population. Les initiatives clés mises en œuvre pour aider la Commission à faire face à ces défis comprennent l'élaboration de normes nationales visant à assurer l'uniformité des processus de la CLCC, la mise en œuvre officielle d'un cadre d'évaluation du risque et la prestation de cours de formation améliorés destinés aux commissaires et aux employés pour permettre à la Commission de demeurer au courant des techniques d'évaluation du risque les plus récentes et des nouveaux enjeux.

Les modifications législatives afin de renforcer le programme de pardon ont nécessité d'importants changements opérationnels dans ce domaine de programme. La CLCC continuera de s'occuper de cette question en améliorant ses politiques, en simplifiant ses processus, en augmentant les frais de service et en utilisant la technologie de façon efficace et novatrice.

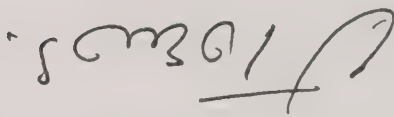
Table des matières

1	MESSAGE DU PRÉSIDENT
3	SECTION I — APERÇU DE LA CLCC
3	RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉS
3	Mandat et organisation
4	NOTRE MISSION
7	Résultat stratégique et Architecture des activités de programmes (AAP)
8	Sommaire de la planification
10	Pertinence des priorités pour l'atteinte du résultat stratégique
20	Analyse du risque
24	Profil des dépenses
26	Budgets des dépenses par crédit voté
27	SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
27	RÉSULTAT STRATÉGIQUE
27	ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
28	ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.1 : DÉCISIONS RELATIVES À LA MISE EN LIBERTÉ SOUS CONDITION
28	ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.2 : APPLICATION TRANSPARENTE ET RESPONSABLE DU PROCESSUS DE MISE EN LIBERTÉ SOUS CONDITION
29	ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.3 : DÉCISIONS RELATIVES AU PARDON ET RECOMMANDATIONS CONCERNANT LA CLÉMENCE
31	ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.4 : SERVICES INTERNES
33	SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
35	GRANDES LIGNES DE LA SITUATION FINANCIÈRE
36	RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES (TABLEAUX)
36	AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

**Commission des libérations
conditionnelles du Canada**

2011-2012

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Vic Toews, C.P., C.R., député
Ministre de la Sécurité publique

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Commission des libérations conditionnelles du Canada

Budget des dépenses
2011-2012

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

CA1
FN
-E77

Government
Publications



Patented Medicine Prices Review Board Canada

2011-12
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

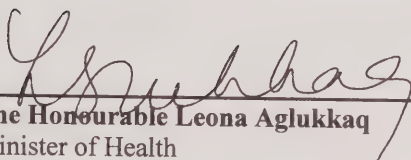
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Patented Medicine Prices Review Board

2011-12

Report on Plans and Priorities



The Honourable Leona Aglukkaq
Minister of Health

Table of Contents

Vice-Chairperson’s Message..... 5

Section I — Board Overview 7

Raison d’être and Responsibilities 7

Strategic Outcome and Program Activity Architecture..... 10

Planning Summary 11

 Financial Resources 11

 Human Resources 11

 Planning Summary Table..... 12

 Contribution of Priorities to Strategic Outcome 13

Risk Analysis 16

Expenditure Profile..... 17

Estimates by Vote..... 18

Section II— Analysis of Program Activities by Strategic Outcome 19

Strategic Outcome..... 19

Program Activities 19

Section III — Supplementary Information 23

Financial Highlights..... 23

Supplementary Information Tables 24

Other Items of Interest 24

Vice-Chairperson's Message

I am pleased to present the 2011-2012 Report on Plans and Priorities for the Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB).

The PMPRB is an independent, quasi-judicial body established by Parliament in 1987 under the *Patent Act*. Its mandate is two-fold: Regulatory — to ensure that prices charged by patentees for patented medicines sold in Canada are not excessive; and Reporting — to report on pharmaceutical trends of all medicines, and on R&D spending by pharmaceutical patentees.

The PMPRB makes an important contribution to the health of Canadians by ensuring that prices of patented medicines are not excessive. Through its studies and analysis of pharmaceutical price trends, the PMPRB also contributes to inform health policy making at the federal and provincial levels.

The PMPRB provides Canada's health system with comprehensive information on prescription drug trends and cost drivers. Through the National Prescription Drug Utilization Information System (NPDUIS) initiative, the PMPRB collaborates with federal, provincial and territorial stakeholders and the Canadian Institute for Health Information (CIHI) to produce critical analyses of price, utilization and cost trends.

The PMPRB's ability to carry out its statutory mandate is dependent on relevant and effective excessive price guidelines (Guidelines) and on its ability to conduct hearings, when required. New Guidelines were adopted in 2009, following extensive consultations with the industry and other stakeholders. In 2011-2012, the PMPRB's focus will be on assessing and evaluating the impact of the new Guidelines and on cultivating a broader understanding of the role and mandate of the PMPRB among various stakeholders.

An evaluation framework has been developed to measure PMPRB performance against expected program outcomes. An evaluation will be conducted in 2011-2012 with the final report expected in the spring of 2012.

The PMPRB is increasingly challenged to respond to new demands from an ever changing pharmaceutical environment and to act in the public interest by holding public hearings into specific matters of potential excessive pricing. In recent years, the PMPRB has seen an increase in the number of hearings to determine whether the price of a patented drug product is excessive. A number of matters are ongoing and new hearings on other matters are likely in 2011-2012. As part of assessing the impact of the new Guidelines, the PMPRB will be monitoring the number and nature of matters that are investigated and that may involve a hearing.

The commitment, dedication and expertise of Board members and staff will ensure our ability to effectively meet these challenges, to serve Canadians, and to contribute to the health care system.

A handwritten signature in black ink, reading "Mary Catherine Lindberg". The script is fluid and cursive, with the first letters of each word being capitalized and prominent.

Mary Catherine Lindberg
Vice-Chairperson

Section 1 — Board Overview

Raison d'être and Responsibilities

The Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB) is an independent, quasi-judicial body created by Parliament as a result of revisions to the *Patent Act* (Act) in 1987 (Bill C-22). The Act was further amended in 1993 (Bill C-91). The revisions were intended to balance the extension of patent protection with the need to protect consumers from possible excessive patented drug prices.

The PMPRB has a dual role:

Regulatory — To ensure that prices charged by patentees for patented medicines sold in Canada are not excessive.

Reporting — To report on pharmaceutical trends of all medicines, and on R&D spending by pharmaceutical patentees.

Regulatory Role

The PMPRB is responsible for regulating the factory-gate prices that patentees charge for prescription and non-prescription patented drug products sold in Canada to wholesalers, hospitals, pharmacies or others, for human and veterinary use, to ensure that they are not excessive. The PMPRB regulates the price of each patented drug product (each strength of an individual, final dosage form of a drug). This is normally the level at which Health Canada assigns a Drug Identification Number (DIN) as part of the Notice of Compliance process. However, the Board's mandate also includes drug products available under the Special Access Programme; drug products available through a Clinical Trial Application; and Investigational New Drug Products. Over-the-counter (OTC) patented drugs and patented drugs for veterinary use are also under the Board's jurisdiction but are dealt with on a complaints basis.

The Federal Court of Appeal articulated the legal requirement as to when a patent will "pertain" to the medicine. In this regard, the Court established the "merest slender thread" requirement, which is wide in scope. The Board's jurisdiction is not limited to drug products for which the patent is on the active ingredient. Rather, the Board's jurisdiction also covers drug products for which the patents relate, but are not limited, to the processes of manufacture, the delivery system, dosage form, indication/use, and/or any formulation. Patented drug products are not limited to brand name drug products. A number of generic companies fall under the Board's jurisdiction by virtue of being licensees (i.e. authorized to sell the same drug product as the brand company is selling) or due to their own patents (e.g. related to processes of manufacture).

The PMPRB has no authority to regulate the prices of non-patented drug products and does not have jurisdiction over prices subsequently charged by wholesalers or retailers or

over pharmacists' professional fees. In addition, matters such as whether drugs are reimbursed by public or private drug plans, distribution channels and prescribing are outside the purview of the PMPRB.

Under the Act, patentees are required to inform the PMPRB of their intention to sell a new patented drug product. Upon the sale of such a patented drug product, as per the *Patented Medicines Regulations*, patentees are required to file price and sales information for the first day's sales and, thereafter, twice a year for six month periods (January to June and July to December) for each strength of each dosage form of each patented drug product sold in Canada for price review/regulation purposes, for the duration of the patent(s).

Although patentees are not required to obtain the PMPRB's approval of the price of a patented drug product before it is sold, they are required to comply with the Act to ensure that prices of patented drug products sold in Canada are not excessive. Advisory assistance is, however, provided to those patentees who wish to consult with Board staff prior to introduction of a patented medicine. If a patented drug product is sold before the patent issues, the PMPRB will review the price of the product as of date of first sale, as long as this is after the date on which the patent application was laid open for public inspection.

In the event that the Board finds, after a public hearing, that a price is or was excessive in any market, it may order the patentee to reduce the price and take measures to offset any excess revenues it may have received.

Reporting Role

The PMPRB reports annually to Parliament, through the Minister of Health, on its activities, on pharmaceutical trends relating to all patented drug products, and on the R&D spending by pharmaceutical patentees. In addition to these reporting responsibilities, under section 90 of the Act, the Minister of Health has the authority to direct the PMPRB to inquire into any other matter. Under this provision, the Minister has directed the Board to undertake two initiatives: the National Prescription Drug Utilization Information System (NPDUIS), and monitoring and reporting on Non-Patented Prescription Drug Prices (NPPDP).

National Prescription Drug Utilization Information System (NPDUIS)

Since 2001, pursuant to an agreement by federal, provincial and territorial Ministers of Health, the PMPRB has been conducting research under the NPDUIS initiative. The purpose of the NPDUIS is to provide critical analyses of price, utilization and cost trends so that Canada's health system has more comprehensive and accurate information on how prescription drugs are being used and on sources of cost drivers.

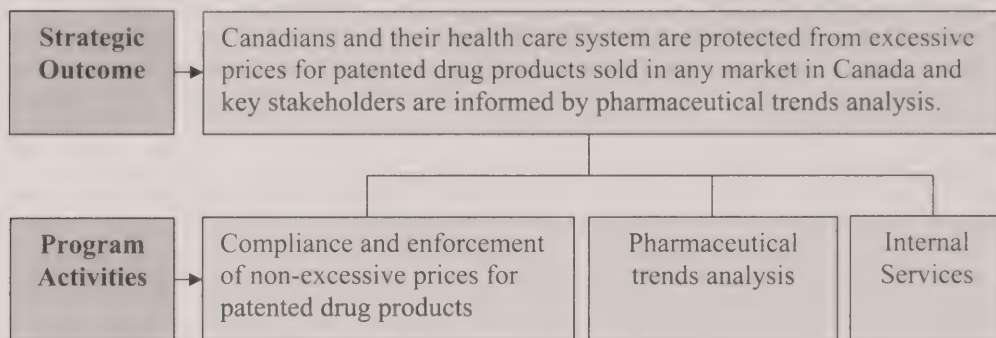
Non-Patented Prescription Drug Prices (NPPDP)

In 2005, the Minister of Health, on behalf of federal, provincial and territorial Ministers of Health, directed the PMPRB to monitor and report on non-patented prescription drug

prices. This function is aimed at providing a centralized credible source of information on non-patented prescription drug prices. Since April 2008, NPPDP studies are conducted under the umbrella of the NPDUIIS initiative.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The PMPRB has one Strategic Outcome (SO) and three program activities (PAs), which are illustrated in the following chart:



Planning Summary

Financial Resources (\$ thousands)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
\$11,855.0	\$11,855.0	\$11,855.0

Human Resources (Full-time Equivalent — FTE)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
76.0	76.0	76.0

Planning Summary Table (\$ thousands)

Strategic Outcome: Canadians and their health care system are protected from excessive prices for patented drug products sold in any market in Canada and key stakeholders are informed by pharmaceutical trends analysis.					
Performance Indicator		Target			
Canada's prices on average are in line with the seven comparator countries listed in the Regulations.		Canada's prices on average are at or below the median of international prices.			
Program Activity ¹	Forecast Spending 2010-2011	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2011-2012	2012-2013	2013-2014	
PA 1: Compliance and enforcement of non-excessive prices for patented drug products	\$5,195.2	\$7,464.8	\$7,464.8	\$7,464.8	Healthy Canadians
PA 2: Pharmaceutical trends analysis	\$1,184.9	\$1,438.7	\$1,438.7	\$1,438.7	Healthy Canadians
Total Planned Spending		\$8,903.5	\$8,903.5	\$8,903.5	

Internal Services	Forecast Spending 2010-2011	Planned Spending		
		2011-2012	2012-2013	2013-2014
	\$3,781.3	\$2,951.5	\$2,951.5	\$2,951.5

¹ For program activity descriptions/summaries, please see Section II.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities

Operational Priorities		
Monitoring and evaluation of the impact of the new Guidelines	Type: Previously committed to	Links ² to Program Activity 1
<p>Why is this a priority?</p> <p>The Board's Excessive Price Guidelines (Guidelines) are intended to assist pharmaceutical patentees in establishing non-excessive prices by providing transparent and predictable information on how the price review will be undertaken. In order to ensure that the Guidelines remain appropriate and effective in the modern pharmaceutical environment, the Board, after extensive consultation with stakeholders, released revised Guidelines in June 2009.</p> <p>The PMPRB has developed a Guidelines monitoring and evaluation plan and will prepare its first annual report on the application and impact of the changes to the Guidelines by September 2011.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Update PMPRB IT systems to capture necessary indicators. • Complete the first Annual Report on the impact of revised Guidelines. • Perform ongoing review of issues. 		

Operational Priorities		
Increasing awareness and understanding of the PMPRB mandate and regulatory framework among a variety of stakeholders	Type: New	Links to Program Activities 1 and 2
<p>Why is this a priority?</p> <p>In order to effectively fulfill its mandate, the PMPRB must ensure that stakeholders are both informed and engaged. Stakeholders must understand and appreciate the PMPRB's role as a contributor to the health care system.</p>		

² The PMPRB has only one Strategic Outcome (SO), and all priorities are linked to that SO. Links to Program Activity (PA) are indicated in this column, for each operational and management priority.

Plans for meeting the priority

- Develop and implement engagement strategy, including:
 - ✓ ongoing engagement plan;
 - ✓ networking and outreach activities to cultivate understanding of the PMPRB's mandate and regulatory framework;
 - ✓ enhancing Web site content;
 - ✓ enhancing reach of e-bulletins to advocacy and patient groups;
 - ✓ broadening distribution of research and access to research results, reports and papers.
- Ensure continued role in health policy agenda:
 - ✓ Increase engagement with partners.

Management Priorities

Management Priorities		
Succession Planning and knowledge management	Type: New	Links to Program Activities 1, 2 and 3
Why is this a priority? <p>The process of planning and managing succession is a subcomponent of the broader integrated human resources and business planning process. Demographics show that a large proportion of the more experienced PMPRB staff will be eligible to retire in the next five years. Over 40% are above the age of 50. Managers must ensure that Human resources planning and knowledge management is performed so that there is a pool of employees ready to advance to more senior positions and corporate memory loss is minimized as the organization experiences this turnover.</p>		
Plans for meeting the priority <ul style="list-style-type: none">• Identify key areas and key positions.• Identify capabilities required, major processes used and information produced in key areas/positions.• Conduct risk assessment.• Develop and implement succession and knowledge transfer plans.• Continue language training as resources permit, with emphasis on the feeder groups, in accordance with the PMPRB language training policy.		

Management Priorities		
Program evaluation	Type: Previously committed to	Links to Program Activities 1 and 2
<p>Why is this a priority?</p> <p>In conjunction with the provision of increased resources in 2008-2009 and ongoing, the PMPRB committed to an evaluation in 2011-2012 to assess the extent to which the increase in resources have helped the PMPRB achieve its objectives.</p> <p>The Logic Model, Evaluation Matrix and Performance Measurement Framework developed in 2009-2010 and 2010-2011 will provide the structure for evaluation activities that will assess performance against desired outcomes.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collect and consolidate data to respond to the performance indicators developed in the evaluation framework, using <ul style="list-style-type: none"> ✓ Document review ✓ Quantitative information — program documents ✓ Qualitative information — interviews ✓ Comparative analysis • Conduct the evaluation. • Prepare the evaluation report. 		

Risk Analysis

The PMPRB's capacity to carry out its statutory regulatory mandate is focused on its ability to conduct timely price reviews, investigations and, when needed, hearings. The new Excessive Price Guidelines adopted in June 2009 are intended to ensure the continuing effectiveness, fairness, transparency, predictability and relevance of the price review process in today's current and evolving pharmaceutical environment.

The PMPRB will likely continue to experience some challenges related to operationalization of the revised Guidelines, including increased complexity of scientific reviews (due to additional therapeutic improvement factors) and price reviews. This represents increased workload for Board Staff while they are also required to participate in a major information technology renewal project.

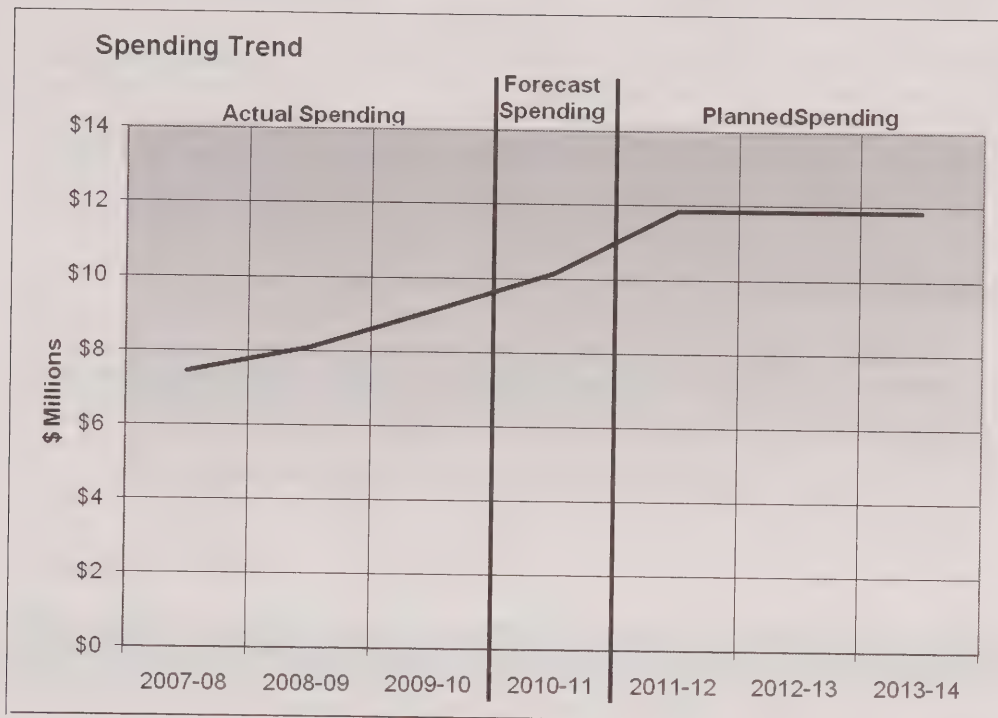
Provisions for increased resources were made in the 2009-2010 adjustment to the PMPRB's Annual Reference Level Update (ARLU). However, some adjustments to the allocation of these resources have been made, and may continue to be made, given the difficulty in projecting actual workload impacts arising from changes to the Guidelines and the implementation of economic measures introduced in the 2010 Budget.

Monitoring and evaluating the application and impact of the revised Guidelines will mitigate risks to the organization through early identification and resolution of Guidelines-related issues. Board Staff will be better able to address challenges for pharmaceutical patentees and other stakeholders as they arise.

Emphasis and importance will be placed on data gathering and evaluation activities in 2011-2012, as per the Program Evaluation Framework. Because the organization has limited internal capacity in program evaluation, the PMPRB will engage external experts to assist with the development and implementation of the Performance Measurement Strategy as well as the conduct of the evaluation itself. The estimated cost of the evaluation, including data collection, administration of survey instruments and interview guides, data analysis and report writing, must be commensurate with the program costs themselves. The PMPRB may therefore be limited in the extent to which it can incorporate more costly methodologies but will ensure that the evaluation is appropriate to the program's scope, complexity and risks, and that the measurement plan is realistic considering the resources available.

Results of the evaluation may impact program design and administration. A tracking system will be put in place to follow up on Management Action Plans arising from the exercise.

Expenditure Profile



In recognition of increasing workload pressures and the sunseting of temporary program integrity funding, in 2008-2009 the PMPRB was granted permanent funding in the amount of \$4.7 million, in addition to the core A-base of \$5.8 million, to enable the PMPRB to meet its workload pressures and continue ongoing initiatives related to the delivery of its mandate.

Treasury Board approved authority to increase reference levels in Vote 35 (Program expenditures) by \$5.6 million for 2009-2010, \$6.2 million for 2010-2011, and \$5.8 million for 2011-2012 and future years (including EBP and excluding Public Works and Government Services Canada accommodation charges).

As part of these increased resources, authority was given to increase the Special Purpose Allotment (SPA) of \$300 thousand to conduct Public Hearings in Vote 35 (Program Expenditures) by \$1.9 million in 2008-2009, \$2.2 million in 2009-2010, \$2.8 million in 2010-2011, and \$2.8 million in 2011-2012 and future years. The ability to hold public hearings when needed is a core component of the Board's mandate and authority. Due to the difficulty in forecasting the number and complexity of hearings in any given year, the amounts related to external hearing costs (legal counsel, expert witnesses, etc.) are placed in the SPA so that they are reserved strictly for that purpose. Any unspent amount that

lapses at year end is returned to the Consolidated Revenue Fund (CRF). This is intended to provide assurance that the PMPRB has the necessary resources to hold hearings even in the most exceptional years.

Although expenditures (i.e. actual) rose each year from 2007-2008 to 2009-2010, there have been fewer hearings than anticipated. Some were settled through the submission of Voluntary Compliance Undertakings (VCUs). In addition, the staffing of some of the new positions presented a challenge. The PMPRB expects to report expenditures of \$10.2 million from an expected final reference level of \$12.8 million in 2010-2011.

Estimates by Vote

For information on the PMPRB's organizational votes and/or statutory expenditures, please see the 2011-2012 Main Estimates publication. An electronic version of the Main Estimates is available at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-eng.asp>.

Section II — Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome

The Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB) has one strategic outcome: Canadians and their health care system are protected from excessive prices for patented drug products sold in any market in Canada and key stakeholders are informed by pharmaceutical trends analysis.

The performance indicator for the strategic outcome is: Canada's prices on average are in line with the seven comparator countries listed in the Regulations.

The target for the strategic outcome is: Canada's prices on average are at or below the median of international prices.

The strategic outcome is supported by three Program Activities.

Program Activities

Program Activity 1: Compliance and enforcement of non-excessive prices for patented drug products					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
44.0	\$7,464.8	44.0	\$7,464.8	44.0	\$7,464.8
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Prices charged by patentees for patented drug products in Canada are not excessive according to the factors of the <i>Patent Act</i> .		Percentage of patented drug products that are within the Guidelines		95% of patented drug products are within Guidelines.	

Summary of Program Activity

The Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB) is responsible for regulating the non-excessive average prices for patented drug products sold in Canada for human or veterinary use. Through this program activity, the PMPRB reviews the prices that patentees charge for patented drug products, based on the price review factors in the *Patent Act*, to ensure that these prices are not excessive. In the event that the Board

finds, following a public hearing, that a price is excessive in any market, it may order the patentee to reduce the price and take measures to offset any excess revenues it may have received as a result of excessive prices.

Planning Highlights

The PMPRB is responsible for ensuring that the prices that patentees charge, the “factory-gate” price, for patented drug products sold in Canada for human or veterinary use, are not excessive. The PMPRB relies on voluntary compliance whenever possible since it is less time consuming and less costly to all parties. Voluntary compliance by patentees is facilitated by published Guidelines, which are intended to assist patentees in setting prices that are not excessive by providing transparent and predictable information on how the price review will be carried out.

In order to ensure that the Guidelines remain appropriate and effective in the modern pharmaceutical environment, the Board, after extensive consultation with stakeholders, released revised Guidelines in June 2009.

The key priorities for the Compliance and Enforcement program over the planning period are:

- Monitor and evaluate the impact of the new Guidelines.
- Continue to provide proactive education and outreach to/with patentees.
- Assess current and evolving environment in the Compliance Program in order to identify what, if any, changes can be implemented to increase efficiency of the price reviews of new and existing patented drug products and the investigation process.
- Carry out a Foreign Price Verification study, which will provide an assessment of the trends in foreign prices of patented drug products.

Benefits for Canadians

This program activity contributes to the Government of Canada outcome of Healthy Canadians by ensuring that prices of patented drug products are not excessive. Price reviews, investigations and, when necessary, hearings must be conducted in a transparent, effective and timely fashion so as to protect the interests of consumers and the Canadian health care system.

Policy and economic analysis ensures that the PMPRB’s regulatory activities remain relevant, appropriate and effective in the context of the evolving pharmaceutical environment.

Program Activity 2: Pharmaceutical trends analysis					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
13.0	\$1,438.7	13.0	\$1,438.7	13.0	\$1,438.7
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Stakeholders are more aware of pharmaceutical trends and cost drivers.		Number of requests for PMPRB publications		5% increase in requests over previous year	
		Number of presentations by PMPRB at external meetings		10 events per year	

Summary of Program Activity

The PMPRB conducts research and analysis on pharmaceutical trends and reports annually to Parliament through the Minister of Health on pharmaceutical trends and research and development spending by pharmaceutical patentees. Through the National Prescription Drug Utilization Information System (NPDUIS), the PMPRB also conducts research and provides critical analyses of price, utilization and cost trends for both patented and non-patented prescription drugs.

Planning Highlights

Through this program activity, the PMPRB provides analysis of pharmaceutical price trends and research and development spending by pharmaceutical patentees. It also provides critical analyses of price, utilization and cost trends for prescription drugs, and information on non-patented prescription drug prices. The PMPRB reports on these analytical studies and its price review and enforcement activities as they relate to excessive pricing for patented drug products, annually to Parliament through the Minister of Health. The PMPRB also publishes specific NPDUIS reports based on the research and reporting priorities identified by the NPDUIS Steering Committee.

The PMPRB will enhance the relevance and timeliness of reporting, provide credible pharmaceutical trend information and contribute to the information needs of a variety of policy decision-makers by:

- developing a project management approach;
- developing an annual plan and incorporating it into the strategic planning process in the fall;
- responding to FPT information needs identified by the NPDUIS Steering Committee;
- reporting to the NPDUIS Steering Committee on the progress of NPDUIS activities;
- reporting on international Research and Development (R&D) Trends.
- reporting to the office of the Minister of Health before the end of April each year;
- developing and implementing a communications plan;

- publishing NPDUIS reports and or providing the results of relevant research analysis.

Benefits for Canadians

This program activity contributes to the Government of Canada outcome of Healthy Canadians by:

- reporting on pharmaceutical trends and on R&D spending by patentees; and
- providing critical analyses of price, utilization and cost trends so that Canada's health system has more comprehensive and accurate information on how prescription drugs are being used and on sources of cost pressures and to inform drug policy decision-making.

Program Activity 3: Internal services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
19.0	\$2,951.5	19.0	\$2,951.5	19.0	\$2,951.5

Program Activity Summary

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

Planning Highlights

This program activity will continue to be devoted largely to ongoing activities designed to support program areas in the provision of their programs.

The key priorities for the Internal Services program over the planning period are:

- Implementing the new Compliance Database.
- Ensuring continuing internal capacity of Board Staff by implementing a succession planning and knowledge management program.
- Co-ordinating the independent evaluation of PMPRB programs.

Section III — Supplementary Information

Financial Highlights

The future-oriented financial highlights presented within this Report on Plans and Priorities are intended to serve as a general overview of the PMPRB's financial position and operations. These future-oriented financial highlights are prepared on an accrual basis to strengthen accountability and improve transparency and financial management.

Future-oriented financial statements can be found on the PMPRB's Web site at <http://www.pmprb-cepmb.gc.ca>.

Future-oriented Condensed Statement of Operations For the Year 2011-2012 (\$ thousands)	% Change	Future-oriented 2011-2012	Future-oriented 2010-2011
EXPENSES			
Total Expenses	5%	\$13,097,375	\$13,793,782
REVENUES			
Total Revenues	0%	\$0	\$13,414,158
NET COST OF OPERATIONS	(97%)	\$13,097,375	\$379,624

Total Expenses

The PMPRB is projecting \$13.1M in expenses based on 2011-2012 Main Estimates and accrued information. This amount does not include supplementary estimates. It represents a decrease of \$700 thousand from 2010-2011 projections.

The expenses are broken down as follows: Salaries and wages, \$7.6M; Utilities, materials and supplies, \$384 thousand; Professional and special services, \$3.7M; Accommodation, \$729 thousand; Travel and relocation, \$165 thousand; Amortization, \$4 thousand; Purchased repair and maintenance, \$171 thousand; Communication, \$207 thousand; Information, \$128 thousand; and Rentals, \$31 thousand.

Total Revenues

The money reported as non-respendable revenue does not represent revenues generated by the PMPRB. This money is a result of payments made by patentees to the Government of Canada through Voluntary Compliance Undertakings (VCUs) or Board Orders to offset excess revenues. The Minister may enter into agreements with any province or territory respecting the distribution to that province/territory of amounts received by the Receiver General, less any costs incurred in relation to the collection and distribution of those amounts.

Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2011-2012 Report on Plans and Priorities can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's web site at <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp>

Greening Government Operations

Internal Audits and Evaluations

Sources of Non-Respendable Revenue

Other Items of Interest

PMPRB Annual Report 2009 (<http://www.pmprb-cepmb.gc.ca/English/View.asp?x=91&mp=68>)

Quarterly *NEWSletter* (<http://www.pmprb-cepmb.gc.ca/english/View.asp?x=287&mp=68>)

Patentee's Guide to Reporting (<http://www.pmprb-cepmb.gc.ca/english/view.asp?x=146>)

Compendium of Guidelines, Policies and Procedures (March 2008)
(<http://www.pmprb-cepmb.gc.ca/english/view.asp?x=1034>)

Compendium of Policies, Guidelines and Procedures, June 2009 (implementation January 1, 2010) <http://www.pmprb-cepmb.gc.ca/english/View.asp?x=1206&mp=808>

Patent Act (<http://laws.justice.gc.ca/en/P-4/index.html>)

Patented Medicines Regulations (<http://laws.justice.gc.ca/en/P-4/SOR-94-688/index.html>)

conclure des ententes avec toute province ou tout territoire concernant la remise des sommes ainsi perçues par le Receveur général, moins les coûts engagés pour leur perception et pour leur distribution.

Tableaux supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport sur les plans et priorités de 2011-2012 est disponible dans le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rtp/2011-2012/info/info-fra.asp>.

L'écologisation des opérations gouvernementales

Vérifications internes et Évaluations à venir

Sources des revenus non disponibles

Autres sujets d'intérêt

Rapport annuel 2009 du CEPMB

(<http://www.pmptrb-cepmb.gc.ca/francais/View.asp?x=91&mp=68>)

La Nouvelle (<http://www.pmptrb-cepmb.gc.ca/francais/view.asp?x=287&mp=68>)

Guide du breveté (<http://www.pmptrb-cepmb.gc.ca/francais/view.asp?x=146>)

Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures (mars 2008)

(<http://www.pmptrb-cepmb.gc.ca/francais/view.asp?x=1034>)

Compendium des politiques, des Lignes directrices et des procédures, juin 2009 (en vigueur le 1^{er} janvier 2010)

<http://www.pmptrb-cepmb.gc.ca/francais/view.asp?x=1206&mp=808>

Loi sur les brevets (<http://laws.justice.gc.ca/fr/showtdm/cs/P-4>)

Règlement sur les médicaments brevétés (<http://laws.justice.gc.ca/fr/showtdm/cr/DORS-94-688>)

Section III — Renseignements supplémentaires

États financiers prospectifs

Les faits saillants des états financiers prospectifs présentés dans ce Rapport sur les plans et les priorités fournissent un aperçu général de la situation financière du CEFMB et de ses activités. Ces faits saillants des états financiers prospectifs ont été préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice afin d'affermir la responsabilisation et d'améliorer la transparence et la gestion financière.

Vous trouverez les états financiers prospectifs du CEFMB dans notre site Web (<http://www.pmptrb-cepmb.gc.ca>).

État prospectif condensé des opérations	Pour l'exercice 2011-2012 (en milliers de dollars)	Variation en %	État prospectif 2011-2012	État prospectif 2010-2011
DEPENSES				
Total des dépenses	5 %	13 097 375 \$	13 793 782 \$	
RECETTES				
Total des recettes	0 %	0 \$	13 414 158 \$	
COÛT DE FONCTIONNEMENT		(97 %)	13 097 375 \$	379 624 \$
NET				

Total des dépenses

Le CEFMB prévoit des dépenses de 13,1 millions de dollars selon le Budget principal des dépenses 2011-2012 et les renseignements sur les obligations. Ce montant ne comprend pas le Budget supplémentaire des dépenses. Il représente une réduction de 700 milliers de dollars par rapport aux prévisions pour 2010-2011.

Voici la ventilation des dépenses : salaires et traitements de 7,6 millions de dollars; services professionnels et spéciaux de 3,7 millions de dollars; services publics, matériaux et fournitures de 384 milliers de dollars; déplacements et réinstallations de 165 milliers de dollars; achat de services de réparation et d'entretien de 171 milliers de dollars; communication de 207 milliers de dollars; amortissement de 4 milliers de dollars; information de 128 milliers de dollars; et locations de 31 milliers de dollars.

Total des revenus

Les recettes non disponibles ne représentent pas des recettes réalisées par le CEFMB. Elles correspondent plutôt aux sommes que les brevets versent au gouvernement du Canada aux termes d'un engagement de conformité volontaire ou d'une ordonnance de remboursement des recettes excessives rendue par le Conseil. Le ministre est habilité à

Activité de programme 3 : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
19,0	2 951,5 \$	19,0	2 951,5 \$	19,0	2 951,5 \$

Sommaire de l'activité de programme

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Faits saillants de la planification

Cette activité de programme sera encore largement consacrée aux activités courantes dont l'objet est de soutenir la prestation du programme.

Pour la période de planification, les principales priorités des services internes sont les suivantes :

- mettre en œuvre la nouvelle base de données sur la conformité;
- consolider la capacité interne continue du personnel du Conseil en mettant en œuvre un programme de planification de la relève et de gestion du savoir;
- coordonner l'évaluation indépendante des programmes du CPEMB.

L'intermédiaire du ministre de la Santé, le CEPMB fait rapport de ces études analytiques, des résultats de ses examens des prix des médicaments et de ses activités d'application de la loi relativement aux prix excessifs pour les médicaments brevetés. Le CEPMB publie également des rapports particuliers du SNIUMF fondés sur les priorités en matière de recherche et de rapport précisées par le Comité directeur du SNIUMF.

Le CEPMB améliorera la pertinence des rapports et leur délai de production, fournira de l'information crédible sur les tendances des prix des produits pharmaceutiques et contribuera à répondre aux besoins en information de divers décideurs en faisant ce qui suit :

- élaborer une approche de gestion de projets;
- élaborer un plan annuel et l'intégrer au processus de planification stratégique à l'automne;
- répondre aux besoins en information des organismes FPT cernés par le Comité directeur du SNIUMF;
- faire rapport au Comité directeur du SNIUMF sur l'état d'avancement des activités du SNIUMF;
- faire rapport sur les tendances internationales de la recherche et développement (R-D);
- faire rapport au ministre de la Santé chaque année avant la fin d'avril;
- élaborer et mettre en œuvre un plan de communication;
- publier des rapports du SNIUMF ou fournir les résultats d'analyses de recherches pertinentes.

Avantages pour les Canadiens

Cette activité de programme aide comme suit le gouvernement du Canada à assurer la bonne santé de sa population :

- faire rapport sur les tendances des prix des produits pharmaceutiques et des dépenses en R-D, des brevets;
- préparer à l'intention du régime canadien de soins de santé des analyses critiques des prix des produits médicamenteux, de l'utilisation faite de ces produits et des tendances au niveau de leurs coûts et, ainsi, lui fournir des renseignements plus complets et exacts sur la façon dont sont utilisés les médicaments d'ordonnance et sur la source des pressions exercées au niveau des coûts et éclairer la prise de décisions concernant les politiques sur les médicaments.

Au titre de cette activité de programme, le CEPMB analyse les tendances en matière de prix des produits pharmaceutiques ainsi que les dépenses en recherche et développement effectuées par les titulaires de brevets pharmaceutiques. Il effectue également des analyses critiques des tendances des prix, de l'utilisation et des coûts des médicaments sous ordonnance et collige de l'information sur les prix des médicaments non brevetés distribués sous ordonnance. Dans le rapport annuel au Parlement qu'il soumet par

Faits saillants de la planification

Le CEPMB effectue des recherches et des analyses sur les tendances relatives aux produits pharmaceutiques et fait rapport, chaque année, au Parlement des tendances observées et des dépenses en matière de recherche-développement par l'intermédiaire du ministre de la Santé. Au moyen du Système national d'information sur l'utilisation des médicaments prescrits (SNIUMP), le CEPMB effectue également des recherches et prépare des analyses critiques sur les prix, l'utilisation et les tendances relatives aux coûts des produits médicamenteux brevetés et non brevetés distribués sous ordonnance.

Sommaire de l'activité de programme

Activité de programme 2 : Analyse des tendances relatives aux produits pharmaceutiques					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
13,0	1 438,7 \$	13,0	1 438,7 \$	13,0	1 438,7 \$
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Les intervenants sont mieux informés des tendances des prix des produits pharmaceutiques et des facteurs à l'origine de l'augmentation des coûts en médicaments.		Nombre de demandes de publications reçues		Par rapport à l'exercice précédent, augmentation de 5 % du nombre de demandes de publication	
10 activités par année		CEPMB à l'extérieur du Conseil		10 activités par année	

produits médicamenteux brevetés ne soient pas vendus au Canada à des prix excessifs. Les examens de prix, les enquêtes et, lorsqu'il y a lieu, les audiences doivent être menés d'une façon transparente, efficace et dans des délais raisonnables de manière à protéger les intérêts des consommateurs et du régime canadien de soins de santé.

La direction des Politiques et de l'analyse économique veille à ce que les activités de réglementation du CEPMB demeurent pertinentes, appropriées et efficaces dans le contexte de l'environnement pharmaceutique actuel.

Sommaire de l'activité de programme

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) exerce un contrôle sur les prix moyens non excessifs des produits médicamenteux brevetés pour usage humain ou pour usage vétérinaire vendus au Canada. Dans le cadre de cette activité de programme, le CEPMB passe en revue les prix demandés par les brevets pour leurs produits médicamenteux brevetés en fonction des facteurs d'examen des prix prévus en vertu de la *Loi sur les brevets* afin de s'assurer que ces prix ne sont pas excessifs. Lorsque, à l'issue d'une audience publique, il apparaît que le prix d'un produit médicamenteux est excessif sur un marché, le Conseil peut rendre une ordonnance obligeant le breveté à réduire le prix de son produit et à prendre les mesures qui lui sont dictées pour rembourser les recettes excessives qu'il a tirées de la vente de son produit à des prix excessifs.

Faits saillants de la planification

Le CEPMB doit s'assurer que les brevets ne vendent au Canada leurs produits médicamenteux brevetés pour usage humain ou pour usage vétérinaire à des prix départ-usine considérés excessifs. Dans toute la mesure du possible, le CEPMB encourage la conformité volontaire, une avenue qui se révèle moins longue et moins onéreuse pour les différentes parties. La conformité volontaire des brevets est facilitée par les Lignes directrices dont l'objet est d'aider les brevets à vendre leurs médicaments à des prix qui ne seront pas considérés comme excessifs en leur expliquant à l'avance comment le personnel du conseil effectue l'examen du prix des médicaments.

Afin de s'assurer que les Lignes directrices restent pertinentes dans un contexte pharmaceutique moderne, le Conseil a mené de longues consultations auprès des intervenants et a publié ses Lignes directrices révisées en juin 2009.

Pour la période de planification, les principales priorités du programme de conformité et d'application sont les suivantes :

- Surveiller et évaluer l'incidence des nouvelles Lignes directrices.
- Continuer à présenter des activités proactives d'information et de liaison auprès des brevets ou avec ces derniers.
- Évaluer l'environnement actuel changeant du programme de conformité afin de déterminer si des modifications peuvent être apportées pour améliorer l'efficacité des examens des prix des médicaments brevetés nouveaux ou existants et le processus d'enquête et d'établir quelles seraient ces modifications.
- Mener une étude sur la vérification des prix internationaux, qui fournira une évaluation des tendances des prix internationaux des médicaments brevetés.

Avantages pour les Canadiens

Cette activité de programme contribue au résultat recherché par le gouvernement du Canada qui est de favoriser la santé de la population canadienne en veillant à ce que les

Section II — Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) compte un seul résultat stratégique : Les intérêts de la population canadienne et des régimes de soins de santé sont protégés du fait que les produits médicamenteux brevetés ne peuvent être vendus sur un marché canadien à des prix excessifs. Les principaux intervenants sont tenus informés au moyen d'analyses des tendances relatives aux produits pharmaceutiques.

L'indicateur de performance de ce résultat stratégique est le suivant : Au Canada les prix des médicaments brevetés se situent dans la fourchette de leurs prix de vente dans les sept pays de comparaison nommés dans le Règlement.

L'objectif de ce résultat stratégique est formulé comme suit : Au Canada, les prix des médicaments brevetés se situent au niveau de la médiane de leurs prix dans les différents pays de comparaison ou sous celle-ci.

Le résultat stratégique repose sur trois activités de programme.

Activités de programme

Activité de programme 1 : Conformité et application de prix non excessifs pour les produits médicamenteux brevetés					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
44,0	7 464,8 \$	44,0	7 464,8 \$	44,0	7 464,8 \$
Résultats attendus de l'activité de programme					
Selon les facteurs mentionnés dans la <i>Loi sur les brevets</i> , les prix auxquels les brevets vendent leurs médicaments brevetés au Canada ne sont pas excessifs.					
Indicateurs de rendement					
Objectifs					
Les prix de 95 % des médicaments brevetés sont jugés conformes aux Lignes directrices.					
Pourcentage des médicaments brevetés qui sont jugés conformes aux Lignes directrices					

de la difficulté à prévoir le nombre d'audiences et leur complexité pour une année donnée, les montants concernant les coûts externes des audiences (conseiller juridique, témoins experts, etc.) sont inscrits dans l'ABS afin qu'ils soient strictement réservés à cette fin. Tout montant non dépensé à la fin de l'année est retourné au Trésor. Cette mesure sert à s'assurer que le CEPMB dispose des ressources nécessaires pour tenir des audiences même pendant les années les plus exceptionnelles.

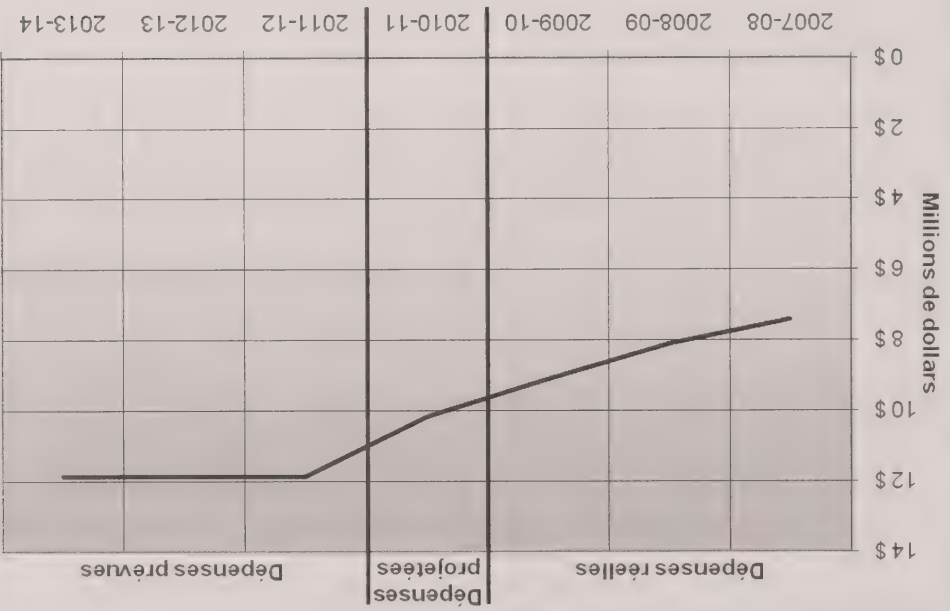
Bien que les dépenses (réelles) aient augmenté chaque année de 2007-2008 à 2009-2010, on a tenu moins d'audiences que prévu. La présentation d'engagements de conformité volontaire (ECV) a permis de régler quelques cas. De plus, la dotation de certains nouveaux postes a posé un problème. Le CEPMB s'attend à déclarer des dépenses de 10,2 millions de dollars sur un niveau de référence final prévu de 12,8 millions de dollars pour 2010-2011.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur nos crédits organisationnels et/ou dépenses législatives, veuillez consulter le Budget principal des dépenses 2011-2012. Vous trouverez une version électronique du budget principal des dépenses sur le site <http://www.lbs-scl.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-fra.asp>.

Profil des dépenses

Tendances au chapitre des dépenses



Pour reconnaître les pressions découlant de la charge de travail accrue et l'élimination progressive du financement temporaire à l'intégrité des programmes en 2008-2009, un financement permanent de 4,7 millions de dollars s'ajoutant à des services votés de base de 5,8 millions de dollars a été accordé au CPEMB pour lui permettre de réduire les pressions découlant de la charge de travail et de poursuivre les initiatives en cours liées à l'exécution de son mandat.

Le Conseil du Trésor a approuvé la hausse des niveaux de référence au crédit 35 (Dépenses du programme) de 5,6 millions de dollars pour 2009-2010, de 6,2 millions de dollars pour 2010-2011 et de 5,8 millions de dollars pour 2011-2012 et les années ultérieures (dont le régime d'avantages sociaux des employés (RASE), mais excluant les frais des locaux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada).

Dans le cadre de cette augmentation des ressources, on a autorisé, au crédit 35 (Dépenses du programme), une hausse de l'attribution à but spécial (ABS) de 300 000 \$ destinée à tenir des audiences de 1,9 million de dollars pour 2008-2009, de 2,2 millions de dollars pour 2009-2010, de 2,8 millions de dollars pour 2010-2011 et de 2,8 millions de dollars pour 2011-2012 et les années ultérieures. La capacité de tenir des audiences publiques au besoin est une composante fondamentale du mandat et des pouvoirs du Conseil. En raison

Analyse des risques

La capacité du CEPMB à exécuter son mandat statutaire dépend principalement de sa capacité d'effectuer des examens de prix et des enquêtes et de mener des audiences, s'il y a lieu, en temps opportun. Les nouvelles Lignes directrices sur les prix excessifs adoptées en juin 2009 servent à assurer l'efficacité, l'équité, la transparence, la prévisibilité et la pertinence continues du processus d'examen des prix dans un milieu pharmaceutique en constante évolution.

Le CEPMB devrait continuer à faire face à des défis liés à l'opérationnalisation des Lignes directrices révisées, y compris la complexité accrue des examens scientifiques (attribuable à l'ajout de facteurs d'amélioration thérapeutique) et des examens des prix. Cela veut dire une charge de travail plus lourde pour le personnel du Conseil, alors qu'il doit aussi participer à un important projet de renouvellement de la technologie de l'information.

L'allocation de ressources accrues a été obtenue lorsqu'on a ajusté la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) du CEPMB en 2009-2010. Cependant, certains ajustements concernant l'allocation de ces ressources ont été effectués et d'autres pourraient s'ajouter étant donné la difficulté à prévoir les conséquences de l'augmentation des charges de travail qui découle des modifications apportées aux Lignes directrices et à la mise en œuvre de mesures économiques présentées dans le budget de 2010.

Surveiller et évaluer l'application et l'incidence des Lignes directrices révisées atténuera les risques pour l'organisation en permettant de relever et de résoudre rapidement les questions liées aux Lignes directrices. Le personnel du Conseil sera mieux à même de relever les défis concernant les titulaires de brevets pharmaceutiques et d'autres intervenants à mesure qu'ils se posent.

En 2011-2012, on mettra l'accent sur l'importance des activités destinées à recueillir et à rassembler des données, conformément au cadre d'évaluation des programmes. Puisque la capacité interne de l'organisation d'évaluer les programmes est limitée, le CEPMB engagera des spécialistes externes en vue d'élaborer et de mettre en œuvre la stratégie de mesure du rendement et de procéder à l'évaluation en tant que telle. Il faut tenir compte du coût estimatif de l'évaluation, y compris la collecte de données, l'administration du matériel de collecte de données et les guides d'entrevue, de l'analyse des données et de la rédaction du rapport dans les coûts liés aux programmes. La mesure dans laquelle le CEPMB peut adopter des méthodes plus coûteuses pourrait donc être limitée. Cependant, on s'assurera que l'évaluation est adaptée à la portée du programme, à la complexité et aux risques et que le plan de mesure est réaliste, compte tenu des ressources disponibles. Les résultats de l'évaluation pourraient influencer sur la conception et l'administration du programme. Un système de suivi sera mis en place afin de donner suite aux plans d'action de la gestion découlant de l'exercice.

Priorités en matière de gestion		
Évaluation de programme		
Type: Déjà établie	Liens avec les activités de programme 1 et 2	
<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>Corrélativement à l'obtention de plus de ressources en 2008-2009 et au-delà, le CEPMB s'est engagé à évaluer en 2011-2012 la mesure dans laquelle l'augmentation des ressources l'a aidé à atteindre ses objectifs.</p> <p>Le modèle logique, la matrice d'évaluation et le cadre de mesure du rendement élaborés en 2009-2010 et en 2010-2011 serviront à structurer des activités d'évaluation du rendement en fonction des résultats visés.</p> <p>Plans en vue de donner suite à la priorité</p> <ul style="list-style-type: none">• Recueillir et rassembler des données pour faire écho aux indicateurs de rendement élaborés dans le cadre d'évaluation à l'aide de ce qui suit :<ul style="list-style-type: none">✓ Examen de documents✓ Information quantitative – documents de programmes✓ Information qualitative – entrevues✓ Analyse comparative• Effectuer l'évaluation.• Préparer le rapport d'évaluation.		

Plans en vue de donner suite à la priorité

- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de mobilisation comprenant ce qui suit :
 - ✓ un plan de mobilisation continu;
 - ✓ des activités de réseautage et de liaison auprès des brevets destinées à mieux faire comprendre le mandat et le cadre réglementaire du CEPMB;
 - ✓ l'amélioration du contenu du site Web;
 - ✓ l'amélioration de la distribution des bulletins électroniques aux groupes d'intervention et aux groupes de patients;
 - ✓ l'élargissement de la distribution de la recherche et l'accès aux résultats, aux rapports et aux mémoires de recherche.
- Assumer un rôle continu dans le programme d'élaboration des politiques en matière de santé :
 - ✓ accroître la mobilisation des partenaires.

Priorités en matière de gestion

Priorités en matière de gestion		
Planification de la relève et gestion des connaissances	Type: Nouvelle	Liens avec les activités de programme 1, 2 et 3

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

Le processus de planification et de gestion de la relève est une sous-composante du processus élargi de planification intégrée des ressources humaines et des activités. Les données démographiques révèlent qu'une proportion élevée des membres du personnel plus expérimentés du CEPMB sera admissible à la retraite au cours des cinq prochaines années. Plus de 40 % ont plus de 50 ans. Les gestionnaires doivent s'assurer de procéder à la planification des ressources humaines et à la gestion des connaissances pour préparer une réserve d'employés à occuper des postes à des échelons plus élevés et à réduire au maximum la perte de mémoire de l'organisation lorsque celle-ci fera face à ce mouvement des effectifs.

Plans en vue de donner suite à la priorité

- Reconnaître les secteurs et les postes clés.
- Cerner les capacités requises, les processus importants utilisés et l'information produite dans les secteurs et aux postes clés.
- Effectuer une évaluation des risques.
- Elaborer et mettre en œuvre des plans de relève et de transfert des connaissances.
- Poursuivre la formation linguistique en fonction des ressources disponibles, avec un accent sur les groupes de relève de l'effectif, conformément à la politique en matière de formation linguistique du CEPMB.

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles

Priorités opérationnelles		
Surveiller et évaluer l'incidence des nouvelles Lignes directrices	Type: Déjà établie	Liens avec l'activité de programme 1 ²

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

Les Lignes directrices sur les prix excessifs du Conseil (Lignes directrices) visent à aider les titulaires de brevets pharmaceutiques à établir des prix non excessifs en fournissant des renseignements transparents et prévisibles sur la façon dont l'examen des prix sera effectué. Pour s'assurer que les Lignes directrices demeurent pertinentes et efficaces dans un contexte pharmaceutique moderne, le Conseil a publié les Lignes directrices révisées en juin 2009 à l'issue de longues consultations menées auprès des intervenants.

Le CEPMB a élaboré un plan de surveillance et d'évaluation des Lignes directrices et rédigera son premier rapport annuel sur l'application et l'incidence des changements apportés aux Lignes directrices d'ici septembre 2011.

Plans en vue de donner suite à la priorité

- Mettre à jour les systèmes de technologie de l'information (TI) du CEPMB afin de saisir les indicateurs nécessaires.
- Terminer le premier rapport annuel sur l'incidence des Lignes directrices révisées.
- Faire l'évaluation continue des questions.

Priorités opérationnelles		
Sensibiliser davantage les divers intervenants au mandat et au cadre réglementaire du CEPMB et en favoriser la compréhension	Type: Nouvelle	Liens avec les activités de programme 1 et 2
Pourquoi s'agit-il d'une priorité?		
Pour exécuter efficacement son mandat, le CEPMB doit s'assurer que les intervenants sont informés et mobilisés. Les intervenants doivent comprendre et apprécier le rôle du CEPMB dans l'amélioration du système de soins de santé.		

¹ Le CEPMB n'a qu'un résultat stratégique. Ainsi donc, toutes les priorités sont associées à ce résultat. Vous trouverez dans la présente colonne les liens menant à l'activité de programme.

Résultat stratégique : Les intérêts de la population canadienne et des régimes de santé sont protégés du fait que les produits médicamenteux brevetés ne peuvent être vendus sur un marché canadien à des prix excessifs. Les principaux intervenants sont tenus informés au moyen d'analyses des tendances relatives aux produits pharmaceutiques.

Résultat stratégique : Les intérêts de la population canadienne et des régimes de santé sont protégés du fait que les produits médicamenteux brevetés ne peuvent être vendus sur un marché canadien à des prix excessifs. Les principaux intervenants sont tenus informés au moyen d'analyses des tendances relatives aux produits pharmaceutiques.

Résultat stratégique : Les intérêts de la population canadienne et des régimes de santé sont protégés du fait que les produits médicamenteux brevetés ne peuvent être vendus sur un marché canadien à des prix excessifs. Les principaux intervenants sont tenus informés au moyen d'analyses des tendances relatives aux produits pharmaceutiques.

Résultat stratégique : Les intérêts de la population canadienne et des régimes de santé sont protégés du fait que les produits médicamenteux brevetés ne peuvent être vendus sur un marché canadien à des prix excessifs. Les principaux intervenants sont tenus informés au moyen d'analyses des tendances relatives aux produits pharmaceutiques.

Sommaire de la planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

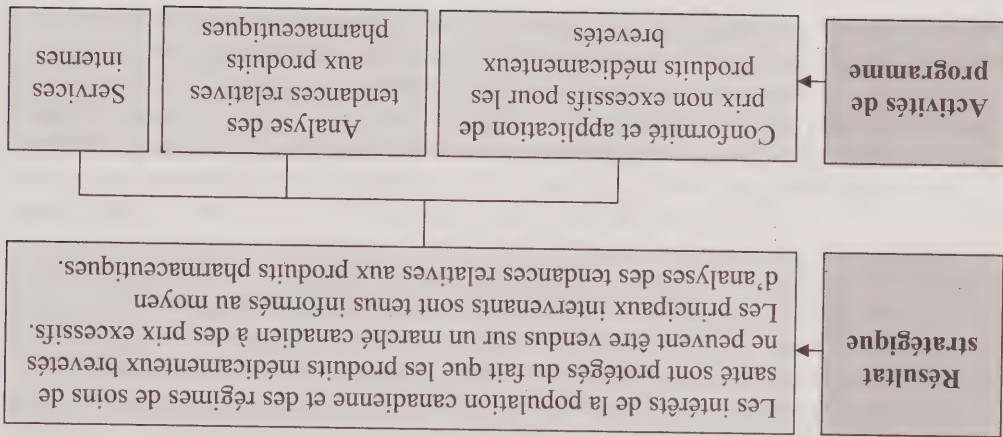
2011-2012	2012-2013	2013-2014
11 855,0 \$	11 855,0 \$	11 855,0 \$

Ressources humaines (Équivalent temps plein — ETP)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
76,0	76,0	76,0

Résultat stratégique et Architecture des activités de programmes

Le CEPMB compte un résultat stratégique (RS) et trois activités de programme (AP), qui sont illustrés dans le graphique présenté ci-après.



et rapport des tendances des prix des médicaments non brevétés distribués sous ordonnance.

Système national d'information sur l'utilisation des médicaments prescrits (SNIUMP)
Depuis 2001, en application d'une entente intervenue entre les ministères fédéral, provinciaux et territoriaux de la Santé, le CEPMB effectue des recherches au titre du SNIUMP. Le SNIUMP a pour fonction de produire des analyses critiques des prix des médicaments distribués sous ordonnance, de l'utilisation faite de ces médicaments et des tendances observées au niveau de leurs coûts et de présenter ses conclusions aux décideurs du régime canadien de soins de santé pour améliorer leur compréhension de la façon dont les médicaments d'ordonnance sont utilisés au Canada et des facteurs à l'origine de l'augmentation de leurs coûts.

Prix des médicaments non brevétés distribués sous ordonnance

En 2005, intervenant aux noms des ministres F-P-T de la Santé, le ministre de Santé Canada a chargé le CEPMB d'exercer un suivi des prix des médicaments non brevétés distribués sous ordonnance et de faire rapport des tendances observées. Les ministres de la Santé souhaitaient ainsi constituer une source centralisée de données fiables sur les prix de ces médicaments. Depuis avril 2008, les études sur les prix des médicaments non brevétés distribués sous ordonnance sont effectuées au titre du SNIUMP.

L'indication/utilisation, la préparation ou autre. Les produits médicamenteux brevetés ne sont pas nécessairement non plus des produits de marque. En effet, certains fabricants de produits génériques sont assujettis à la compétence du Conseil du fait qu'ils vendent en vertu d'une licence d'exploitation le même produit que le produit de marque ou, encore, qu'ils sont titulaires d'un brevet visant le procédé de conditionnement ou de traitement de produits.

Le CEPMB n'est pas habilité à régler les prix des produits médicamenteux non brevetés. Il n'a aucun droit de regard sur les prix de vente au gros et au détail des produits médicamenteux brevetés et non brevetés ni sur les honoraires des pharmaciens. Des questions telles que le remboursement des médicaments par les régimes publics ou privés d'assurance-médicaments, les canaux de distribution et les habitudes d'ordonnance ne relèvent pas non plus de sa compétence.

En vertu de la *Loi sur les brevets*, les brevets doivent informer le CEPMB de leur intention de vendre un nouveau produit médicamenteux breveté sur le marché canadien. Après leur première vente, les brevets doivent faire rapport au CEPMB du prix de vente de leur produit médicamenteux et de la quantité vendue. Par la suite, pour chaque semestre, ils doivent faire rapport des prix et des ventes au Canada des différentes concentrations de leurs produits médicamenteux aux fins de l'examen et de la réglementation de leurs prix, et ce, tant qu'un brevet est lié au produit médicamenteux.

Même s'ils ne sont pas tenus de faire approuver au préalable les prix de vente de leurs produits médicamenteux, les brevets doivent respecter à la lettre les dispositions de la Loi pour que les prix de vente au Canada de leurs produits médicamenteux brevetés ne soient pas jugés excessifs. Cependant, des services consultatifs sont offerts aux brevets qui souhaitent consulter le personnel du Conseil avant de lancer un médicament breveté. Lorsqu'un produit médicamenteux breveté est vendu au Canada avant l'attribution de son brevet, l'examen de son prix est rétroactif à la date de sa première vente si celle-ci est ultérieure à la date à laquelle la demande de brevet a été rendue publique.

Lorsque, à l'issue d'une audience publique, il apparaît que le prix d'un médicament vendu sur un marché canadien est excessif, le Conseil peut rendre une ordonnance obligeant le breveté à réduire le prix de son médicament et à appliquer les mesures qui lui sont dictées pour rembourser les recettes excessives qu'il a tirées de la vente de son médicament à un prix excessif.

Rapport

Chaque année, le CEPMB rend compte de ses activités au Parlement par le truchement du ministre de la Santé. Le rapport annuel, qui porte sur l'année civile terminée, contient une analyse des tendances des prix de tous les médicaments ainsi que des dépenses de R-D des brevets au Canada. Par ailleurs, en vertu de l'article 90 de la Loi, le ministre de la Santé a confié deux responsabilités additionnelles au CEPMB, à savoir le Système national d'information sur l'utilisation des médicaments prescrits (SNIMIP) et les suivi

Raison d'être et Responsabilités

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) est un organisme indépendant qui détient des pouvoirs quasi judiciaires. Il a été créé par le Parlement en 1987 en vertu de la *Loi sur les brevets* dans sa version modifiée (projet de loi C-22). La Loi a été modifiée à nouveau en 1993 (projet de loi C-91). Les révisions visaient à établir un juste équilibre entre la prolongation de la période de protection associée au brevet et la nécessité de protéger les intérêts des consommateurs en s'assurant que les médicaments brevetés ne soient pas vendus au Canada à des prix excessifs.

Le mandat du Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) comporte les deux volets suivants :

Réglementation — Veiller à ce que les prix auxquels les brevets vendent leurs médicaments brevetés au Canada ne soient pas excessifs.

Rapport — Faire rapport des tendances des prix de tous les médicaments ainsi que des dépenses des brevets dans la R-D au Canada.

Rôle de réglementation

Le CEPMB vérifie les prix départ-usine, à savoir les prix auxquels les brevets vendent à leurs différents clients (grossistes, hôpitaux, pharmacies et autres) leurs produits pharmaceutiques brevetés pour usage humain ou pour usage vétérinaire distribués sous ordonnance ou en vente libre et veille à ce que ces prix ne soient pas excessifs. Le CEPMB réglemente le prix de chaque médicament breveté, plus précisément de chaque concentration de chaque forme posologique de chaque produit pharmaceutique breveté offert sur le marché canadien. C'est généralement à ce niveau que Santé Canada attribue le numéro d'identification du médicament (DIN) en vertu du processus d'attribution de l'Avis de conformité. Le mandat du Conseil couvre également les produits pharmaceutiques distribués au titre du Programme d'accès spécial, des produits pharmaceutiques distribués en vertu du programme d'essais cliniques et des drogues nouvelles de recherche. Les médicaments brevetés en vente libre et les médicaments brevetés à usage vétérinaire sont également régis par le Conseil, mais traités seulement s'ils font l'objet de plaintes.

La Cour d'appel fédérale a été appelée à déterminer les conditions où un brevet est légalement lié à un médicament. De l'avis de la Cour, pour qu'un brevet soit lié à un médicament, il doit exister entre le brevet et le médicament « un lien même tenu », ce qui sous-entend une application assez vaste de la compétence du Conseil. La compétence du Conseil s'applique aux produits pharmaceutiques dont le brevet porte sur son ingrédient actif, mais également aux produits pharmaceutiques auxquels un brevet est lié, que ce brevet vise un procédé de fabrication, un mode d'administration, une forme posologique.

en 2011-2012. Tout en évaluant l'incidence des nouvelles Lignes directrices, le CFPMB surveillera le nombre et la nature des affaires qui font l'objet d'une enquête pouvant donner lieu à une audience.

L'engagement, le dévouement et l'expertise des membres et du personnel du Conseil seront garantis de sa capacité de relever ces défis avec succès, de servir les Canadiens et de contribuer à la solidité du système de soins de santé.



Mary Catherine Lindberg
Vice-présidente

C'est avec plaisir que je vous présente le Rapport sur les plans et les priorités de 2011-2012 du Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB).

Le CEPMB est un organisme indépendant qui détient des pouvoirs quasi judiciaires. Créé par le Parlement en 1987 en vertu de la *Loi sur les brevets*, le Conseil est investi d'un double mandat, à savoir de réglementation et de rapport. En vertu de son mandat de réglementation, le CEPMB veille à ce que les médicaments brevetés ne soient pas vendus au Canada à des prix excessifs alors qu'au titre de son mandat de rapport, il fait rapport des tendances des prix des produits pharmaceutiques et des dépenses des brevets dans la recherche et développement au Canada.

Le CEPMB contribue de façon importante à la santé de la population canadienne en veillant à ce que les produits médicamenteux brevetés ne soient pas vendus à des prix excessifs. Par ses études et ses analyses des tendances des prix des produits pharmaceutiques, le CEPMB contribue également à éclairer les politiques élaborées par les gouvernements fédéral et provinciaux en matière de santé.

Le CEPMB fournit au système de santé du Canada des renseignements complets sur les tendances des prix des médicaments d'ordonnance et sur les facteurs d'augmentation des coûts. Au moyen de l'initiative du Système national d'information sur l'utilisation des médicaments prescrits (SNIMP), le CEPMB collabore avec les intervenants fédéraux, provinciaux et territoriaux et l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) afin de produire des analyses critiques des tendances des prix, de l'utilisation et des coûts des médicaments.

La capacité du CEPMB d'exécuter son mandat statutaire repose sur des lignes directrices pertinentes et efficaces sur les prix excessifs (Lignes directrices) et sur sa capacité de tenir des audiences au besoin. Les nouvelles Lignes directrices ont été adoptées en 2009, à la suite de longues consultations menées auprès de l'industrie et d'autres intervenants. En 2011-2012, le CEPMB s'efforcera particulièrement d'évaluer l'incidence des nouvelles Lignes directrices et de faire mieux comprendre le rôle et le mandat du CEPMB aux divers intervenants.

Un cadre d'évaluation a été établi en vue de mesurer le rendement du CEPMB en fonction des résultats escomptés pour le programme. Une évaluation sera effectuée en 2011-2012 et le rapport final devrait être prêt au printemps 2012.

Il est de plus en plus difficile pour le CEPMB de répondre aux nouvelles demandes d'un milieu pharmaceutique en constante évolution et de protéger les intérêts du public en tenant des audiences sur des affaires particulières d'allégations de prix excessif. Au cours des dernières années, le nombre d'audiences tenues par le CEPMB pour déterminer si le prix d'un médicament breveté était excessif a augmenté. Un certain nombre d'affaires sont en instance, et de nouvelles audiences sur d'autres affaires devraient être tenues

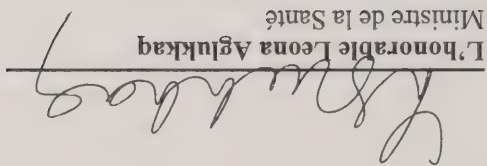
Table des matières

Message de la Vice-présidente	5
Section I — Survol du Conseil	7
Raison d'être et responsabilités	7
Résultat stratégique et Architecture des activités de programme	10
Sommaire de la planification	11
Ressources financières	11
Ressources humaines	11
Tableau de planification sommaire	12
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique	13
Analyse des risques	16
Profil des dépenses	17
Budget des dépenses par crédit voté	18
Section II — Analyse des activités de programme par résultat stratégique	19
Résultat stratégique	19
Activités de programme	19
Section III — Renseignements supplémentaires	25
États financiers prospectifs	25
Tableaux supplémentaires	26
Autres sujets d'intérêt	26

**Conseil d'examen du prix des
médicaments brevetés**

2011-2012

Rapport sur les plans et les priorités


L'honorable Leona Aglukkaq
Ministre de la Santé

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Comman des seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés Canada

Budget des dépenses
2011-2012

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Privy Council Office and Public Appointments Commission Secretariat

2011-12
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

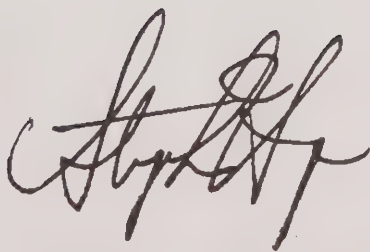
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2012-III-58
ISBN 978-0-660-66439-2

Privy Council Office

Report on Plans and Priorities 2011-12

A stylized, handwritten signature in dark ink, likely belonging to Stephen Harper, consisting of several loops and a long, sweeping tail.

The Right Honourable Stephen Harper
Prime Minister of Canada

A handwritten signature in dark ink, likely belonging to Wayne G. Wouters, featuring a series of connected, fluid strokes.

Wayne G. Wouters
Clerk of the Privy Council
and Secretary to the Cabinet

Table of Contents

Prime Minister's Message	1
--------------------------------	---

Section I – Overview

Raison d'être	2
Organizational Information	2
Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)	4
Planning Summary	4
Strategic Outcome	4
Summary Table of Planned Spending by Program Activity	5
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	5
Risk Analysis	8
Expenditure Profile	10
Departmental Spending Trend 2007-08 to 2013-14	10
Voted and Statutory Items	11

Section II – Analysis of Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome	12
Program Activities	13

Section III – Supplementary Information

Financial Highlights	30
List of Tables	31
Other Items of Interest	31
Contacts for further information	32

Prime Minister's Message



Looking forward to 2011-12, our Government will continue to focus on the long-term goal of ensuring that Canada remains well positioned in the global economy. Amid a fragile global recovery, Canada's Economic Action Plan has succeeded in stimulating our economy: in 2009-10 and 2010-11 alone, more than 26,000 infrastructure projects put Canadians to work. All told, our actions have helped to create nearly 460,000 jobs across the country. In fiscal year 2011-12, Canada's economy is expected to continue to grow, providing the conditions needed to support ongoing job growth that will benefit Canadian families and communities.

Over the past two years, the Privy Council Office has played a key role in helping the Government of Canada to implement its economic agenda. In 2011-12, the Privy Council Office will turn its attention to helping the Government phase out stimulus spending, restrain growth in government spending and promote economic growth by entering the next phase of Canada's Economic Action Plan.

While our Government is focused on positioning Canada for leadership in the global economic recovery, it is also committed to delivering on other domestic priorities, including reforming the criminal justice system, reducing regulatory red tape, health and safety initiatives and maintaining the integrity of our immigration system.

The international outlook for the year ahead includes expanding Canada's trade interests and addressing major developments in international affairs. In particular, Canada will pursue a secure and prosperous relationship with the United States in the context of a perimeter strategy, strengthen and diversify trade relations with emerging markets, and seek bilateral trade agreements. In 2011-12, the Privy Council Office will provide advice and support on these and other international issues, including transitioning to our new training and development role in Afghanistan.

The Government of Canada believes that accountability for how goals are achieved matters and that government spending must be carefully managed. In 2011-12, the Privy Council Office will continue to support federal efforts to control government spending and, to this end, will work with the Treasury Board Secretariat to ensure that government departments focus efforts in priority areas. Additionally, the Privy Council Office will continue to promote excellence in the Public Service of Canada by maintaining its emphasis on renewal.

Through these and other efforts, the Privy Council Office remains committed to enhancing the vitality of the Public Service of Canada and to providing the necessary support to enable the Government of Canada to deliver on its priorities and achieve its goals. I am pleased to present the 2011-12 Report on Plans and Priorities for the Privy Council Office and the Public Appointments Commission Secretariat.

Section I – Overview

Raison d'être

The Privy Council Office (PCO) provides non-partisan, public service support to the Prime Minister and to the Cabinet and its decision-making structures.

The mandate of PCO is to serve Canada and Canadians by providing the best professional, non-partisan advice and support to the Prime Minister, the ministers within the Prime Minister's portfolio and the Cabinet. PCO supports the development of the Government of Canada's policy agenda; coordinates responses to issues facing the Government and the country; and supports the effective operation of the Cabinet. As Head of the Public Service of Canada, the Clerk of the Privy Council sets strategic direction and oversees all major issues for the Public Service.

Organizational Information

Led by the Clerk of the Privy Council, PCO helps the Government to implement its vision and to respond effectively and quickly to issues facing the Government and the country.

PCO has three main roles.

Advice to the Prime Minister

PCO brings together quality, objective policy advice and information to support the Prime Minister, the ministers within the Prime Minister's portfolio and the Cabinet. This includes:

- Non-partisan advice and information from across the Public Service
- Consultation and collaboration with international and domestic stakeholders inside and outside of government (including coordination with provincial and territorial governments)
- Information on the priorities of Canadians

Secretariat to the Cabinet

PCO facilitates the smooth, efficient and effective functioning of Cabinet and the Government of Canada on a day-to-day basis. This includes:

- Management of the Cabinet's decision-making system
- Coordination of departmental policy proposals to Cabinet, with supporting policy analysis
- Scheduling and support services for meetings of Cabinet and Cabinet committees
- Advancing the Government's agenda across federal departments and agencies and with external stakeholders
- Advice on Canada's Westminster style of government, on government structure and organization, and on Governor-in-Council appointments
- Preparation of Orders in Council and other statutory instruments to give effect to Government decisions
- Administrative services to the Prime Minister's Office, PCO ministers and commissions of inquiry

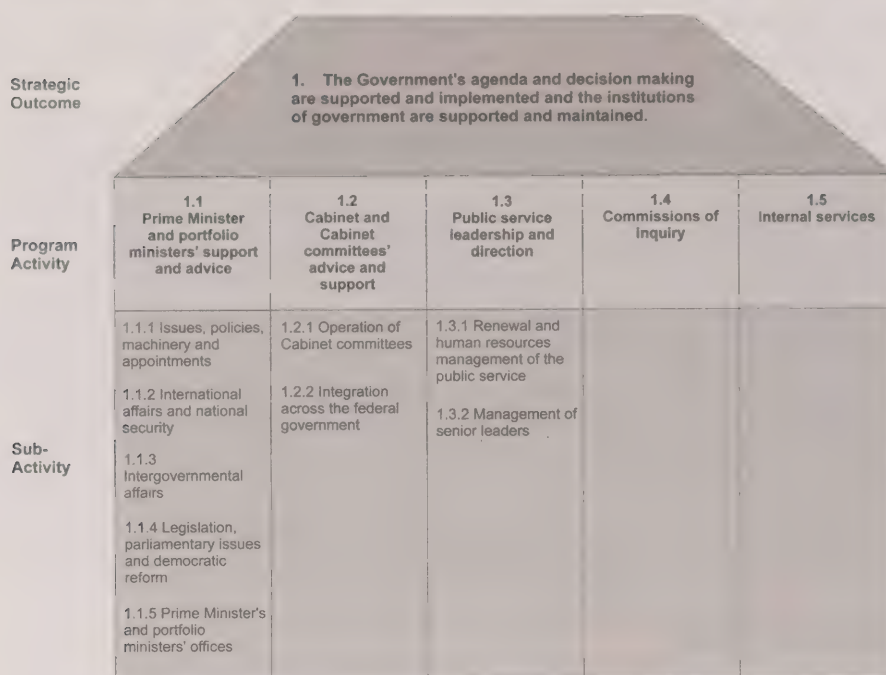
Public Service Leadership

PCO supports the development and maintenance of a high quality Public Service that meets the highest standards of accountability, transparency and efficiency, one that is able to deliver the best advice to government and excellent services to Canadians. This includes:

- Managing the recruitment and appointment process for senior positions in federal departments, Crown corporations and agencies
- Guiding policy on people management issues and Public Service Renewal
- Building the capacity of the Public Service to meet emerging challenges and the changing responsibilities of government

For more information on PCO's main roles, please visit PCO's website (<http://www.pco-bcp.gc.ca>).

Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)¹



Planning Summary

Financial Resources (thousands of dollars)

2011-12	2012-13	2013-14
140,688	134,463	134,731

Human Resources (Full-time Equivalent – FTE)

2011-12	2012-13	2013-14
1,020	987	987

Strategic Outcome

The Government's agenda and decision making are supported and implemented and the institutions of government are supported and maintained.

¹ There are no modifications to the English-language strategic outcome statement or program activity titles; however there are some modifications to the French-language equivalents. A full crosswalk of PCO's 2010-11 and 2011-12 PAA titles can be found on PCO's website.

Summary Table of Planned Spending by Program Activity²

(thousands of dollars)

Program Activity ³	Forecast Spending 2010-11	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes: "Government Affairs"
		2011-12	2012-13	2013-14	
Prime Minister and portfolio ministers' support and advice	71,879	68,493	66,875	66,876	Strong and independent democratic institutions
Cabinet and Cabinet committees' advice and support	17,605	17,478	15,086	15,088	Strong and independent democratic institutions
Public service leadership and direction	3,936	3,672	3,771	3,967	Well-managed and efficient government operations
Commissions of inquiry ⁴	15,185	762	0	0	A transparent, accountable and responsive federal government
Internal services ⁵	56,620	50,283	48,731	48,800	
Total Planned Spending	165,225	140,688	134,463	134,731	

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

PCO has four ongoing priorities:

Operational Priority 1	Support the Prime Minister in exercising his overall leadership responsibility.	Ongoing
Operational Priority 2	Focus on key policy and legislative areas and strengthen medium-term policy planning.	Ongoing
Operational Priority 3	Support management and accountability of government.	Ongoing
Management Priority	Strengthen PCO's internal management practices.	Ongoing

² Planned spending is defined as spending that is expected to be incurred in a fiscal year and for which Cabinet and/or Treasury Board approval has already been obtained.

³ For Program Activity descriptions please see Section II.

⁴ Spending under Commissions of inquiry includes funds for PCO financial and administrative advice as well as funds to support the inquiries themselves.

⁵ PCO operates in a highly centralized environment where many costs normally assumed by line managers are covered through Internal services and are not reallocated to individual program activities (e.g. desktop computers, printers, Blackberries, furniture and equipment, supplies, printing and graphics, messenger services and telecommunications).

PCO's four priorities are closely tied to its organizational role and mandate:

- PCO's first priority facilitates the Prime Minister's exercise of his responsibilities as head of Government and his leadership role in delivering benefits to Canadians.
- PCO's second priority supports the proper functioning of Cabinet and the exercise of the Prime Minister's responsibilities as leader of Cabinet and leader of decision making for the medium-term policy agenda.
- PCO's third priority contributes to public service governance, management and service delivery.
- PCO's fourth priority secures organizational capacity into the future and ensures the proper functioning of PCO in its supporting and advisory roles.

As illustrated in the tables below, PCO's four priorities help to shape plans for the delivery of advice and support under four program activities:

Operational Priority 1

Support the Prime Minister in exercising his overall leadership responsibility.

Program Activity 1.1: Prime Minister and portfolio ministers' support and advice

Plans to meet this priority:

- Assist the Prime Minister in taking steps to sustain Canada's economic recovery in a period of budgetary restraint.
- Help the Prime Minister to deliver on domestic priorities, with a view to promoting sustained economic growth, and managing emerging challenges as they arise.
- Provide support and advice to the Prime Minister on a range of national security and international issues, including advancing Canada's trade interests and addressing major developments in international affairs.
- Provide support and advice to the Prime Minister with regard to his constitutional responsibilities and the management and achievement of the legislative agenda.

Operational Priority 2

Focus on key policy and legislative areas and strengthen medium-term policy planning.

Program Activity 1.1: Prime Minister and portfolio ministers' support and advice

Program Activity 1.2: Cabinet and Cabinet committees' advice and support

Plans to meet this priority:

- Assist the Prime Minister, portfolio ministers, the Cabinet and Cabinet committees in developing policy, program and legislative initiatives to sustain Canada's economic and social development in a period of fiscal restraint.
- Help the Prime Minister, portfolio ministers, the Cabinet and Cabinet committees to deliver on plans to provide the conditions for economic growth and to further benefits to Canadian families and communities.
- Provide support and advice to the Prime Minister, portfolio ministers, the Cabinet and Cabinet committees on a range of national security, intergovernmental and international issues, including advancing Canada's trade interests and addressing major developments in international affairs.
- Provide support and advice to the Prime Minister with regard to his constitutional responsibilities, and to the Prime Minister, portfolio ministers, the Cabinet and Cabinet committees in the management and achievement of the legislative agenda.

Operational Priority 3

Support management and accountability of government.

Program Activity 1.3: Public service leadership and direction

Plans to meet this priority:

- Promote excellence across the Public Service of Canada, through Public Service Renewal and implementation of the Administrative Services Review.

Management Priority

Strengthen PCO's internal management practices.

Program Activity 1.5: Internal services

Plans to meet this priority:

- Advance efforts to achieve greater efficiency and effectiveness at PCO.

Together, PCO's plans and priorities contribute to the achievement of its strategic outcome:

The Government's agenda and decision making are supported and implemented and the institutions of government are supported and maintained.

Risk Analysis

PCO plays an important and unique role in contributing to the Government of Canada's agenda and decision making. Its success rests on its ability to fulfill its mission to serve Canada and Canadians by providing the best professional, non-partisan advice and support to the Prime Minister, portfolio ministers and the Cabinet.

Though traditional in terms of role and mandate, PCO has made many changes over the past decade – primarily in response to a rapidly changing policy environment and to an increasingly complex operating environment. Plans to manage these challenges and their associated risks include adopting proactive human resource strategies and maintaining modern and effective corporate services.

Rapidly changing policy environment

As Canada emerges from the global economic recession, PCO will increasingly be called upon to provide sound, well-reasoned, strategic advice about maintaining Canada's leadership in the global recovery. Much of this strategic advice and support relates to immediate priorities such as balancing spending and growth and positioning Canada to buffer uncertainties as the economy continues to stabilize. Over the coming year, PCO will continue to shift the focus of its advice and support from the analysis of the global recession and its impacts, to the development of longer term strategies for sustained economic recovery. The changing nature of the forward economic agenda, coupled with shifting demographics and differing economic circumstances among the provinces, means that over the next few years, PCO will need to maintain specialized expertise in areas linked to productivity, growth and fiscal balance. Moreover, as the economic recovery becomes more sustainable, PCO can also expect that recalibration of efforts and resources will be required to bring the medium-term socioeconomic agenda in line with the emerging fiscal context of recovery and restraint – while simultaneously advancing medium-term policy challenges.

Complex operating environment

PCO's institutional value also rests on its ability to ensure that the day-to-day business of governing, particularly in the context of a minority government, is

managed as effectively and efficiently as possible. Much of this work involves providing support to the Prime Minister, portfolio ministers and the Cabinet through coordinating horizontal files, integrating policy advice and communicating policy decisions. PCO also supports key functions of government by playing a challenge function in relation to line departments. In this capacity, PCO evaluates policy proposals before they are submitted for decision, thereby helping to ensure that the Government is provided with timely, coherent and integrated advice. As many of the issues addressed today are complex and require extensive coordination with a large number of departments, PCO will need to continue to improve its ability to collaborate.

Competition for specialist staff and demanding work environments

The challenges that PCO faces today, such as a rapidly changing policy environment and a highly complex operating environment, are further compounded by increased competition for suitably qualified specialist analysts and advisors. Within this context, PCO must redouble its efforts to cultivate dedicated, creative and adaptable personnel, and to support effective and collaborative workplace environments. While PCO staff have consistently indicated high levels of satisfaction with their work and taken pride in their results, increasing competition for staff and the growing complexity and changing nature of PCO's work mean that careful attention must be paid to ensuring that the right people are in the right jobs, that the workforce is representative of the diversity of the Canadian population and that healthy work environments are supported. Accordingly, in 2011-12, PCO will continue to implement strategies to support career development, empowerment and innovation, and healthy work environments. Initiatives include launching the PCO Code on Values and Ethics, implementing the Administrative Support Community Action Plan, and supporting employee-led initiatives for wellness and the Young Professionals Network.

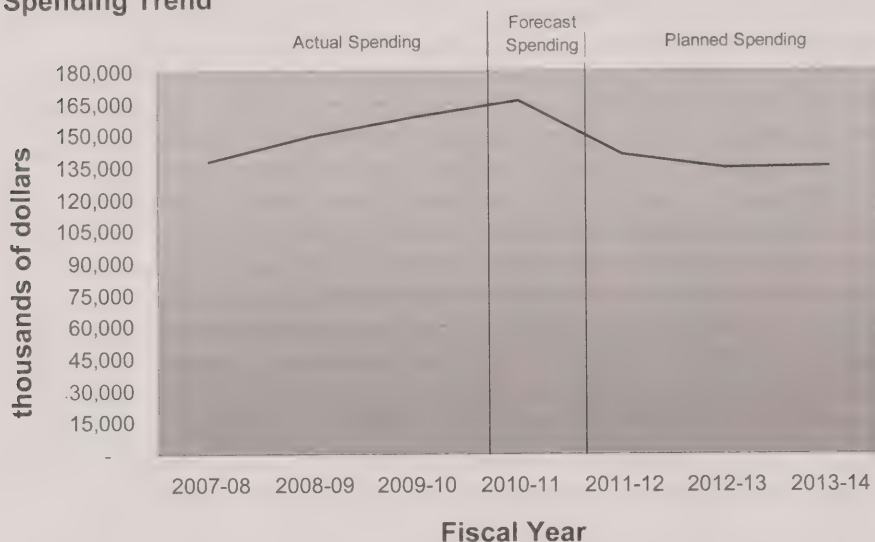
Expenditure Profile

Departmental Spending Trend 2007-08 to 2013-14

(thousands of dollars)

Actual Spending			Forecast Spending	Planned Spending		
2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14
137,692	149,329	158,601	165,225	140,688	134,463	134,731

Spending Trend



The overall increase in spending of \$20.9 million from 2007-08 to 2009-10 is mainly attributable to:

- new temporary initiatives undertaken by PCO, including the establishment of the Office of the Coordinator of the 2010 Olympics and G8 Security (2010 Olympics and G8 Security); the creation of the Afghanistan Task Force (ATF); and the implementation and coordination of a government-wide communications strategy for Canada's Economic Action Plan (EAP);
- new permanent initiatives undertaken by PCO, including the incorporation of the Public Service Renewal secretariat, and measures taken to address operating requirements and permanently eliminate various chronic funding pressures within the department; and

- salary increases, combined with other salary-related items such as severance pay and parental leave.

The above increases are partially offset by a forecast decrease in spending under Commissions of inquiry.

The forecast increase in spending of \$6.6 million from 2009-10 to 2010-11 is mainly attributable to:

- the new Commission of Inquiry into the Decline of Sockeye Salmon in the Fraser River (Cohen Commission); and
- new permanent and temporary initiatives undertaken by PCO in 2009-10 and 2010-11, including the launch of the Administrative Services Review (ASR); the establishment of the Office of the Special Advisor on Human Smuggling and Illegal Migration (Office of the Special Advisor); the creation of a Panel of Arbiters for the review of documents related to the transfer of Afghan detainees by the Canadian Forces; and enhanced departmental security.

These increases are partially offset by the winding up of activities of the Office of the Coordinator of the 2010 Olympics and G8 Security, which completed operations in 2010-11; and a decrease in salary-related items such as severance pay and parental leave.

PCO expects planned spending to decrease between 2011-12 and 2013-14. Reasons for the expected decrease include the following: under the terms of reference for the Cohen Commission, the Commissioner must submit, on or before May 1, 2011, a final report(s) to the Governor in Council. Additionally, during this period funding will cease for EAP communications initiatives and for the ATF. At this point, there is no approved spending forecast beyond 2010-11 for the ASR, the Office of the Special Advisor, the Panel of Arbiters and salary-related items.

Voted and Statutory Items

For information on our organizational votes and/or statutory expenditures, please see the 2011-12 Main Estimates publication. An electronic version of the Main Estimates is available at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-eng.asp>.

Section II – Analysis of Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome

The Privy Council Office mandate derives from the structures and traditions of the Westminster style of parliamentary government. Advice and support to the Queen's Privy Council for Canada – of which Cabinet is the active component – are central to PCO's role. PCO also provides direct advice and support to the Prime Minister and portfolio ministers in executive decision making.

PCO has a single strategic outcome that is directly informed by its mandate:

The Government's agenda and decision making are supported and implemented and the institutions of government are supported and maintained.

PCO's advisory and supporting roles include facilitating executive-level decision making on an issue-by-issue basis, supporting the implementation and communication of the Government's agenda, and maintaining institutions of executive-level governance such as the Cabinet, including, at times, providing advice to the executive arm of government on how to adjust these institutions. Further to this, PCO provides advice and support to the Prime Minister and Cabinet on the Governor-in-Council appointments process.

PCO also supports the Clerk of the Privy Council in his role as Head of the Public Service of Canada. This responsibility involves providing central direction and coordination to government-wide Public Service Renewal efforts and to the management of senior public service leaders.

As a small central agency, PCO's activities are not centred on direct delivery of programs and services to Canadians. Instead, PCO pursues its strategic outcome through three main functions, all of which support the Government's delivery of benefits to Canadians:

- Advice and support to the Prime Minister and to five portfolio ministers (the Leader of the Government in the House of Commons, the Leader of the Government in the Senate, the President of the Queen's Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs, the Minister of State for Democratic Reform, and the Minister of State and Chief Government Whip), which helps the Government to develop, implement and communicate its agenda, as well as to structure institutions for decision making and delivery of programs;
- Advice and support to the Cabinet, which helps to ensure effective decision making, integrate policy and program activities across departments, advance

the Government's program and legislative agenda in Parliament, and support the collective responsibility of the Government; and

- Public Service leadership and direction, which helps to ensure that the Public Service is responsive to direction from the government of the day and evolves as an effective, professional institution over the long term.

As needed, PCO also serves as a focal point for administrative and financial support to commissions of inquiry. All of these activities are sustained by PCO's internal services, from human resources and financial management to information technology and security services.

Program Activities

Five program activities support PCO's main functions and single strategic outcome.

Program Activity 1.1: Prime Minister and portfolio ministers' support and advice

Description

PCO provides advice and support to the Prime Minister and portfolio ministers on the full range of issues and policies, including: foreign affairs, national security and defence, the economy, intergovernmental relations, the environment, appointments, constitutional responsibilities, the structure of government, machinery changes, legal counsel, and social, economic and regional development. As part of these activities, PCO analysts seek briefings from other government departments, analyze publicly available research and reports, consult with provinces, territories and leading subject-matter experts, and provide communications advice.

This program activity also captures the budgets of the Prime Minister's Office and the offices of portfolio ministers. These efforts ensure that the Prime Minister and portfolio ministers are supported in carrying out their responsibilities to Canadians.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (thousands of dollars)

2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
527	68,493	515	66,875	515	66,876

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
The Prime Minister and portfolio ministers are able to carry out their respective responsibilities.	<p>The Prime Minister and portfolio ministers are provided with value-added information on which to base decisions.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Number of Orders in Council • Number of Governor-in-Council appointments • Number of federal-provincial-territorial meetings <p>Advice to the Prime Minister and the portfolio ministers is provided in a timely manner.</p> <p>PCO advice enables the Government to achieve its legislative and policy agenda.</p> <p>The Prime Minister is provided with support for visits.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Number of visits • The Prime Minister's Office and the offices of portfolio ministers receive the necessary services and resources in a timely manner. 	<p>In the absence of targets, information related to support and advice to the Prime Minister and portfolio ministers is being collected.</p> <p>Over time, this information will support trend analysis and will contribute to efficient operations.</p>

Planning Summary

In 2011-12, plans for the five program sub-activities under Prime Minister and portfolio ministers' support and advice include the following:

Issues, policies, machinery and appointments

PCO will focus efforts under this program sub-activity on assisting the Government to take steps to sustain Canada's economic recovery and encourage growth. As part of economic recovery, the Government has committed to a return to budgetary balance through phasing out stimulus spending and setting frameworks for sustained growth. In addition to supporting the development and delivery of the forward economic agenda, PCO will assist the Government to restrain growth in government spending and will work with the Treasury Board Secretariat to ensure that government departments focus efforts in priority areas.

Also under this program sub-activity, PCO will help the Government to deliver on domestic and international priorities and to manage emerging challenges, and will advise, coordinate and support the Prime Minister and Cabinet on Governor-in-Council appointments.

Additionally, PCO will provide support, advice and analysis to the Prime Minister on his constitutional responsibilities and on the structure of government, and will make recommendations on proactive and strategic machinery changes.

International affairs and national security

PCO will focus efforts under this program sub-activity on providing support, advice and analysis on a range of foreign policy, defence, international development and security issues, including: pursuing greater economic opportunity for Canada (with a focus on growing and emerging markets); building a comprehensive security and prosperity strategy for relations with the United States and the Americas; coordinating an integrated, whole-of-government approach for Canada's engagement in Afghanistan (including an integrated strategy for the transition of Canada's mission in 2011); asserting Canada's leadership in emerging global governance (including leadership on issues linked to economic recovery, financial reform, peace and security, development, energy and climate change); managing the full range of security threats facing Canada; and promoting maternal and child health.

Intergovernmental affairs

PCO will provide advice, analysis and support on a variety of policies, communications and parliamentary issues linked to intergovernmental affairs, including advice on topics such as fiscal federalism, constitutional and legal issues, and Canadian unity. PCO will also provide advice to the Government on the renewal of major fiscal transfers to the provinces and territories (e.g. the Canada Health Transfer and the Canada Social Transfer). In addition, PCO will continue to support the Prime Minister, as required, in planning and implementing First Ministers' Meetings and bilateral engagements with provincial and territorial counterparts.

Legislation, parliamentary issues and democratic reform

PCO will support and provide advice on the development, coordination and implementation of the Government's legislative program and democratic reform agenda to the Prime Minister, the Leader of the Government in the House of Commons, the Leader of the Government in the Senate and the Minister of State for Democratic Reform.⁶ In addition, administrative support will be provided to the Minister of State and Chief Government Whip.

⁶ <http://www.democraticreform.gc.ca>

Prime Minister and portfolio ministers' offices

PCO will continue to provide support under this sub-activity, which captures funding for the Prime Minister's and portfolio ministers' political offices.

Planning Highlights

Program Activity 1.1: Prime Minister and portfolio ministers' support and advice

Assist the Prime Minister and portfolio ministers in taking steps to sustain Canada's economic recovery in a period of budgetary restraint, for example, by:

- providing advice on short- and medium-term economic developments and challenges, and advancing discussions on topics such as economic recovery, deficit reduction and bringing closure to stimulus measures;
- monitoring the global economy for signs of uncertainty and the domestic economy for signs of uneven growth, and managing social and economic policy development in the context of a return to balanced budgets; and
- promoting effective and efficient intergovernmental relations with the provinces and territories in support of continued prosperity and competitiveness.

Help the Prime Minister and portfolio ministers to deliver on domestic priorities, with a view to promoting sustained economic growth, and manage emerging challenges as they arise. This includes:

- advising on and supporting the development of domestic policy priorities in the Government's agenda, including shorter term priorities identified in the Speech from the Throne and Budget 2011 and longer term priorities such as those linked to labour force development, health and safety, Aboriginal program reform, immigration system integrity, economic growth and competitiveness, the balancing of economic and environmental objectives, and the creation of quality, sustainable jobs;
- advising on and supporting policies relating to federal-provincial-territorial relations, including advising on the renewal of major fiscal transfers to the provinces and territories (e.g. the Canada Health Transfer and the Canada Social Transfer), and advising and supporting the Minister of Intergovernmental Affairs;
- advancing strategic communications on a variety of short- and medium-term domestic issues in a complex and rapidly changing policy environment; aligning government-wide strategic communications around individual initiatives and projects; and continuing to modernize the communications function, with a focus on providing effective strategic communications advice in a complex "24 hours a day, 7 days a week, 365 days a year" news environment;
- supporting the Prime Minister's leadership role through management of issues, ensuring timely, professional, non-partisan advice and analysis to

the Prime Minister and responding to requests for information;

- conducting fair, open and competency-based Governor-in-Council appointment processes, and supporting the development and delivery of responsive, high quality compensation policies and services; and
- contributing to the strong and competent leadership of federal agencies, tribunals, boards, commissions and Crown corporations, including: supporting the Governor in Council through identifying and recruiting high-calibre candidates and supporting appointees in their understanding of ethical and political guidelines and the statutory conflict of interest requirements.

Provide support and advice to the Prime Minister and portfolio ministers on a range of national security and international issues, including advancing Canada's trade interests and addressing major developments in international affairs through:

- developing, implementing and coordinating policy on Canada-U.S. border issues;
- examining the implications of key issues and factors on Canadian foreign policy priorities, including changing security threats such as cyber security and the evolution of the G8/G20 and the global architecture;
- advancing the work of the National Security Advisor and the Special Advisor on Human Smuggling and Illegal Migration on policy and legislative approaches to combat human smuggling;
- ensuring the implementation of the Government's national security measures and initiatives;
- supporting the Prime Minister in his international leadership role, for example, through support for his participation in and hosting of summits and meetings; and
- advising on Canada's engagement in Afghanistan, providing whole-of-government leadership in the development of related strategic policy and integration, and ensuring coherence and consistency in communicating the mission in Afghanistan to Canadian, Afghan and international audiences.

Provide support and advice to the Prime Minister with regard to his constitutional responsibilities, and to the Prime Minister and portfolio ministers in the management and achievement of the legislative agenda. This includes:

- advising on the machinery of government, including matters such as the structure and organization of government, Cabinet decision-making processes, machinery of government changes and constitutional conventions (e.g. the role of the Governor General); and supporting swearing-in ceremonies for Ministry members and parliamentary secretaries;

- advising on key areas of legal import, giving early notice of issues, and ensuring compliance with court and statutory deadlines;
- advising on legislative initiatives and supporting parliamentary planning, including coordinating responses to Parliamentary Returns across government organizations; and
- advising on and supporting areas of government reform of particular interest, such as the Administrative Services Review.

Benefits for Canadians

PCO's support and advice to the Prime Minister and portfolio ministers assist the Government in developing, choosing, articulating and implementing its priorities. For example, PCO's advice and support help the Government to identify priorities for the Speech from the Throne, its communications activities ensure that priorities are effectively positioned in the media environment and shared with Canadians, its integration efforts help to ensure that departments deliver on these policy directions, and its advice on organizing government helps to support smooth and effective operations.

As shown by the following measures, there is significant demand for high-quality advice, analyses and support under this program activity.

- In 2009-10, the Clerk signed off on 3,027 briefing materials.
- In 2009-10, PCO coordinated 2,300 Parliamentary Returns.
- In 2009-10, PCO processed 2,475,573 pieces of correspondence addressed to the Prime Minister.

Though the numbers can vary from year to year, similar numbers are expected in 2010-11 and 2011-12.

PCO has experienced a strong demand for advice and support to the Prime Minister and portfolio ministers, particularly in the areas of communications, foreign policy, international development, defence, security and intelligence. As the Government's need for advice in specific areas can vary and change over time, PCO aims to remain flexible and responsive as an organization, so that it can expand or reduce capacity as appropriate and provide support where needed most.

Program Activity 1.2: Cabinet and Cabinet committees' advice and support**Description**

This program activity supports the proper functioning of Cabinet and Cabinet committees and facilitates policy integration. As part of this work, PCO consults with departments and agencies, performs a challenge function in the policy development process, prepares briefing materials for the Prime Minister and the Cabinet, and distributes agendas and Cabinet documents. PCO also provides support for policy integration by helping to ensure that departmental proposals take into account the full range of issues related to implementation including, for example, issues linked to communications, parliamentary affairs and intergovernmental relations. These coordinating and horizontal oversight roles support the proper functioning of Cabinet and Cabinet committees, the integrity of Cabinet decision making and, ultimately, the implementation of the Government's agenda by line departments and agencies.⁷

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (thousands of dollars)

2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
131	17,478	113	15,086	113	15,088

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
The functioning and integrity of the Cabinet decision-making process are maintained.	<p>The Cabinet has received value-added information on which to base decisions.</p> <ul style="list-style-type: none"> Number of full meetings of Cabinet and Cabinet committees <p>Cabinet documents are distributed in a timely manner to ministers.</p> <p>Deputy ministers are regularly informed of the Government's agenda and activities.</p> <ul style="list-style-type: none"> Number of deputy minister meetings and sessions <p>Departments are able to prepare Memoranda to Cabinet and ministerial presentations that propose action to implement the Government's agenda.</p>	<p>In the absence of targets, information related to advice and support to Cabinet and Cabinet committees is being collected. Over time, this information will support trend analysis and will contribute to efficient operations.</p>

⁷ PCO has responsibility for the operation of all Cabinet committees except Treasury Board. The current list of Cabinet committees is posted on PCO's website (<http://www.pco-bcp.gc.ca>).

Planning Summary

In 2011-12, plans for the two sub-activities under Cabinet and Cabinet committees' advice and support include the following:

Operation of Cabinet committees

PCO will continue to provide secretariat support to the Cabinet and to Cabinet committees, and to manage the flow of business related to decision-making processes. This operational support will include: scheduling meetings; inviting participants; proposing agendas; organizing meeting logistics; coordinating documents; preparing scenario notes and strategic policy briefings for agenda items; briefing committee chairs; and preparing reports, debriefs, minutes and records of decision.

PCO will also continue to work to facilitate the proper functioning of the Cabinet and its committees including, support to ensure that the structures and mandates of Cabinet committees are appropriate to the needs of the Prime Minister and the Government; and, support to ensure that Orders in Council (statutory instruments that allow the Government to legally implement decisions) are managed in accordance with prescribed procedures.

Integration across the federal government

PCO will facilitate coordinated and aligned federal policy making, sharing of best practices, and efficient and effective government communications. For example, PCO will continue to engage in and support policy discussions at many levels, including interdepartmental consultations and specially convened meetings of deputy ministers. In addition, PCO will support ongoing meetings between the Clerk and the deputy ministers' community in relation to policy priorities and longer term policy development. Such forums help to ensure that deputy ministers have an opportunity to discuss key issues and to develop an integrated federal approach to the Government's major policy initiatives.

Planning Highlights

Program Activity 1.2: Cabinet and Cabinet committees' advice and support

Assist the Cabinet and Cabinet committees in developing policy, program and legislative initiatives to sustain Canada's economic and social development in a period of fiscal restraint by:

- facilitating informed discussions of the forward economic agenda, for example by providing briefings on current developments and challenges associated with economic recovery, deficit reduction and bringing closure to stimulus measures;
- helping to advance and coordinate the Government's economic policy by ensuring that Memoranda to Cabinet and Cabinet agendas focus efforts in priority areas identified in Budget 2011 and the Speech from the Throne;
- advancing PCO's challenge function for Memoranda to Cabinet on a range of economic and social topics in light of the current fiscal context; and
- working with the Treasury Board Secretariat to refine and implement the Government's approach to expenditure reductions, including providing a challenge function where relevant.

Help the Cabinet and Cabinet committees to deliver on plans to provide the conditions for economic growth and to further benefits to Canadian families and communities by:

- working with line departments to ensure that Memoranda to Cabinet address domestic priorities and challenges, including short-term priorities and challenges identified in Budget 2011 and the Speech from the Throne;
- advancing and coordinating efforts across departments in the area of medium-term policy planning;
- working with central agencies to ensure that Memoranda to Cabinet give due consideration to the perspectives of central agency stakeholders;
- supporting Cabinet processes and committees in the management of domestic priorities and issues by advancing broad, government-wide priorities and medium-term strategic thinking, and by providing timely, integrated, accurate, non-partisan advice and support on key domestic files;
- working with line departments to ensure that quality requirements have been met for Memoranda to Cabinet, including requirements linked to gender-based analysis and environmental assessment; and
- managing day-to-day activities that facilitate the work of Cabinet and Cabinet committees, including, for example: coordinating government responses to parliamentary committees; providing support for Orders in Council; preparing ministerial correspondence; responding to requests for

information; and providing logistical and secretariat support such as agenda and minutes development.

Provide support and advice to the Cabinet and Cabinet committees on a range of national security, intergovernmental and international issues, including advancing Canada's trade interests and addressing major developments in international affairs by, for example:

- providing a challenge function to departments and supporting the development of Memoranda to Cabinet linked to international policy and national security;
- facilitating informed discussion of international policy in Cabinet and Cabinet committees and supporting related decision making and implementation, for example by implementing and monitoring the Government's national security measures and initiatives; implementing the Government's response to the Air India Report; and coordinating the implementation of Canada's Arctic foreign policy; and
- coordinating Canada's engagement in Afghanistan; collaborating with line departments in the transformation of Canada's engagement in Afghanistan; and coordinating quality reporting to Parliament on the completion of the current mission in Afghanistan.⁸

Benefits for Canadians

PCO's support to Cabinet and Cabinet committees plays a significant role in achieving integrated policy development and implementation across the federal government. As the following measures illustrate, PCO experienced significant demand for coordinated and integrated advice and support to the Cabinet and its committees in 2009-10.

- There were 2,022 Orders in Council.
- PCO processed a total of 1,859 Cabinet documents.

Though the numbers can vary from year to year, similar numbers are expected in 2010-11 and 2011-12.

In addition to supporting Cabinet and Cabinet committee operations, PCO provides advice and support in cases where there is need for an integrated federal approach. Through several coordinating roles, PCO works horizontally with other government departments to advance integrated policy, implementation and communications for domestic and international priorities and challenges. With policy issues becoming increasingly complex, PCO fulfills a heightened requirement for horizontal coordination in both the planning and the delivery of policy and initiatives.

⁸ <http://www.afghanistan.gc.ca>

Program Activity 1.3: Public service leadership and direction**Description**

PCO sets strategic direction for the Public Service of Canada and provides advice and support on the management of its senior personnel, with the goal of fostering a high-performing and accountable organization that has the talent, leadership capacity and management frameworks to deliver on the Government's agenda, now and into the future. This responsibility includes providing central direction and coordination to the government-wide Public Service Renewal agenda. Other activities include analysis and management of the challenges facing the leadership cadre, such as changing demographics, succession planning, performance management and leadership development.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (thousands of dollars)

2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
27	3,672	27	3,771	27	3,967

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
The Public Service has the leadership, talent, capacity and management frameworks needed to provide advice on and implement the Government's agenda.	<p>The Public Service is engaged in renewal activities.</p> <p>The Prime Minister and the Clerk are provided with advice on Public Service Renewal.</p> <ul style="list-style-type: none"> Number of meetings of the Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service Number of meetings and sessions of the Deputy Minister Committee on Public Service Renewal and any sub-committees <p>The Public Service and its leaders are provided with advice and support.</p> <ul style="list-style-type: none"> Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service's report Clerk's Annual Report Number of Clerk and Associate 	In the absence of targets, information on Public Service Renewal and senior personnel activities is being collected. Over time, this information will support trend analysis and will contribute to efficient operations.

<p>Secretary outreach activities on Public Service Renewal</p> <p>The Committee of Senior Officials is provided with advice and support.</p> <ul style="list-style-type: none"> Number of Committee of Senior Officials and sub-committee meetings and sessions 	
--	--

Planning Summary

In 2011-12, plans for the two sub-activities under Public service leadership and direction include the following:

Renewal and human resources management of the Public Service

PCO will support the renewal of the Public Service of Canada by continuing to ensure that the fundamentals for Public Service Renewal and excellence in public sector management are in place, including strong support for renewal at the departmental level, and appropriate attention to strengthening leadership and keeping the renewal agenda current. PCO will also engage senior management and other public servants in continuous renewal and in leading by example, and will work to modernize government operations and the workplace by working with departments to implement Administrative Services Review proposals.

Management of senior leaders

PCO will continue to provide advice and support to the Deputy Minister Committee of Senior Officials and its sub-committees. For example, PCO will provide advice and support on the management of senior personnel, including advice on establishing and administering policies and services that promote high quality appointments; planning for future public service leadership needs; establishing, administering and reviewing compensation and classification policies; facilitating recruitment, retention and development of senior personnel; and providing a range of advice to advance the Government's public service management agenda and to support the Clerk in his role as head of the Public Service.

Planning Highlights

Program Activity 1.3: Public service leadership and direction

Promote excellence across the Public Service of Canada through Public Service Renewal and implementation of the Administrative Services Review by:

- advising the Clerk of the Privy Council and Associate Secretary to the Cabinet on forward-looking priorities and public-service-wide management and renewal issues, and aligning these priorities and issues with recommendations of the *Public Service Modernization Act* review and the outcome of the Administrative Services Review;
- advising the Clerk on the development of his Annual Report on the Public Service, including on its dissemination and on communicating its key messages;
- supporting the Deputy Minister Committee on Public Service Renewal;
- supporting the Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service, including the development of the committee's Annual Report;
- supporting the Clerk of the Privy Council and the Associate Secretary to the Cabinet in improving the reach, impact and scope of outreach, engagement and recognition activities;
- monitoring and reporting on renewal-related activities of departments and agencies and supporting Management Accountability Framework assessments of departments and agencies;
- strengthening leadership capacity in the Public Service of Canada through promoting effective programs and services for leadership development; supporting the work of the Committee of Senior Officials; and supporting talent management for the deputy minister community and the senior public service ranks;
- providing opportunities, through the organization of multilateral meetings, for the Clerk and his provincial-territorial and international counterparts to share best practices and insights in areas such as Public Service Renewal and the delivery of services to Canadians; and
- supporting efforts to modernize public service operations through government-wide service improvements and efficiency measures arising from the Administrative Services Review.

Benefits for Canadians

Renewal of the Public Service of Canada and management of senior personnel directly support the management and accountability goals of the Government. By helping the Public Service to address issues around renewal, such as the aging workforce, competitive labour markets and leadership in the senior cadre, PCO supports a workforce and workplace renewal that will ensure that the Public

Service has the capacity to serve the Government and Canadians with excellence over the coming years. In addition, through leadership of horizontal initiatives such as the Administrative Services Review, PCO contributes directly to the effective and efficient delivery of programs and services to Canadians.

Program Activity 1.4: Commissions of inquiry

Description

PCO provides commissions of inquiry with financial and administrative support. For example, when a commission is created, PCO can initiate arrangements for accommodation, furnishings and equipment. This support helps to ensure that the work of the commission proceeds efficiently. PCO can also provide for ongoing administrative advice and support in the following areas: staffing, acquisition services, contracting, financial services, accessing funding, records management, payroll support, posting information on websites on the Internet, translation, legal services, security and systems support.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (thousands of dollars)

2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
3	762	0	0	0	0

Funding under Commissions of inquiry is made available when commissions of inquiry are needed.

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Commissions of inquiry receive required resources as well as advice and guidance on financial and administrative matters.	Commissions of inquiry have received appropriate resources, as well as the necessary services, advice and guidance, in a timely manner.	No targets have been established for this activity.

Planning Summary

Planned spending under this program activity includes funds for PCO financial and administrative advice as well as funds to support the inquiries themselves. In 2011-12, the planned spending and human resources identified for this program activity cover the forecast cost for the full operation of the following commission of inquiry:

Commission of Inquiry into the Decline of Sockeye Salmon in the Fraser River (<http://www.cohencommission.ca/>)

The mandate of this commission was recently extended to June 30, 2012. PCO will seek approval for additional funds to cover the operating costs during this extension.

Planning Highlights

Program Activity 1.4: Commissions of inquiry

- strengthening the management and accountability of government by facilitating investigations under and providing support to commissions of inquiry.

Benefits for Canadians

PCO's support helps to ensure that commissions of inquiry are provided with adequate operating resources and support and guidance to carry out their mandates. Through its efforts on behalf of commissions of inquiry, PCO helps to support accountability in government.

Program Activity 1.5: Internal services

Description

PCO administers internal services in support of program activities and other corporate obligations. Internal services include management and oversight services; legal services; human resources management services; financial management services; information management services; information technology services; real property services; materiel services; acquisition services; corporate security; and travel and other administrative services.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (thousands of dollars)

2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
332	50,283	332	48,731	332	48,800

Internal services are those that are administered across the organization. Human resources and planned spending for services provided to a specific program area or for costs that can be attributed to particular sub-activities are not included under this program activity.

Planning Summary

In 2011-12, PCO will undertake a variety of activities to strengthen its delivery of internal services. For example, PCO will continue to implement its Strategic Human Resources Plan 2010-2013, which is focused on the themes of career development, empowerment and innovation, and the work environment. The most important area of people management where PCO will focus attention in 2011-12 is career development including training, learning, on-the-job coaching and career progression initiatives. In particular, PCO will continue to focus efforts on providing support and opportunities for its administrative community, and on providing mentoring and coaching opportunities for newer entrants to the Public Service. Additionally, as in previous years, PCO will continue to integrate its strategic human resources plans with its business plans through its Integrated Business and Human Resources Plan. PCO will also promote staff awareness of the role of the Public Service and awareness of public service values and ethics, and of ways to be effective public servants. Finally, PCO will underline its own commitment to public service excellence by encouraging an informed, engaged and values-driven approach in daily work and by launching the new PCO Code on Values and Ethics.

Planning Highlights**Program Activity 1.5: Internal services**

Achieve greater efficiency and effectiveness within PCO by:

- maintaining an excellence-based performance culture, in particular through building a skilled and engaged workforce, developing and enhancing the skills and tools required to support high quality decision making, and supporting best practices in staff engagement, learning opportunities and knowledge development;
- advancing strategic human resources plans, including career development, performance management, language training and fast-lane

- staffing initiatives; implementing the Administrative Services Community Action Plan; and developing toolkits on topics such as workload management, harassment prevention and cross-cultural awareness;
- engaging in proactive planning strategies, including seeking advance security clearance for top candidates in pools, developing succession plans that include recruitment of internal staff, reallocating files to promote effective collaboration, and filling key vacancies to achieve balanced teams and address temporary needs;
 - ensuring that succession plans are developed in key areas of risk, including Operations, Plans and Priorities, Communications and Consultation, Legislation and House Planning, Machinery of Government, Legal Counsel and Intergovernmental Affairs;
 - upgrading PCO's information technology systems;
 - promoting effective information management, including compliance with Government of Canada policy, directives and standards for recordkeeping, and increased collaboration and information sharing;
 - continuing to strengthen internal management practices related to financial management, human resources and access to information;
 - developing a package of measures to improve coordination, cohesion and effectiveness in the use of security and emergency management resources, and improving levels of readiness for emergency and threat situations; and
 - advancing work in areas such as expenditure management and performance measurement, and making changes to improve the way we do business.

Benefits for Canadians

Through well-managed internal services, PCO secures organizational capacity into the future and ensures the proper functioning of the organization in its supporting and advisory roles. This facilitates PCO's support for the Government agenda and Government decision making.

Section III – Supplementary Information

Financial Highlights

The future-oriented financial highlights presented within this Report on Plans and Priorities are intended to serve as a general overview of PCO's financial operations. These future-oriented financial highlights are prepared on an accrual basis to strengthen accountability and improve transparency and financial management.

Future-oriented financial statements can be found on PCO's website (<http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=eng&Page=information&sub=publications&Doc=rpp/2011-2012/fs-ef-eng.htm>).

(thousands of dollars)

Future-oriented Condensed Statement of Operations For the years ending March 31, 2011 and 2012	% Change	Future-oriented 2011-12	Future-oriented 2010-11
EXPENSES			
Total Expenses	-13.12%	161,612	186,021
REVENUES			
Total Revenues	5.44%	9,052	8,585
NET COST OF OPERATIONS	-14.02%	152,560	177,436

The forecasted decrease of \$24 million in the level of expenditures for fiscal year 2011-12 in comparison with fiscal year 2010-11, is mainly due to a reduction in PCO's reference level. This reduction is explained by sunsetting funding in the amount of \$6.8 million for Canada's Economic Action Plan, the Panel of Arbiters, the Office of the Coordinator for the 2010 Olympics and G8 Security, the Administrative Services Review, the Office of the Special Advisor on Human Smuggling and Illegal Migration and the Afghanistan Task Force. In addition, the Commissions of inquiry funding will sunset in the amount of \$14.4 million. There is also a forecasted decrease of \$2 million in the following non-appropriated accounts: vacation pay, severance pay, contingent liabilities, services provided without charge from other government departments and work in progress.

(thousands of dollars)

Future-oriented Condensed Statement of Financial Position For the years ending March 31, 2011 and 2012	% Change	Future-oriented 2011-12	Future-oriented 2010-11
ASSETS			
Total Assets	-7.16%	24,194	26,059
LIABILITIES AND EQUITY OF CANADA			
Total Liabilities	-8.61%	37,705	41,257
Total Equity	-11.10%	-13,511	-15,198
Total liabilities and equity of Canada	-7.16%	24,194	26,059

The forecasted decrease of \$1.8 million in the total liabilities and equity of Canada (statement of Financial Position) for fiscal year 2011-12 compared to fiscal year 2010-11, is mainly due to an anticipated decrease of \$24 million in PCO's net cost of operation, which will result in a lower level of acquisitions of assets and fewer liabilities.

List of Tables

All electronic Supplementary Information tables found in the 2011-12 *Report on Plans and Priorities* can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp>.

- Upcoming Internal Audits and Evaluations over the next three fiscal years
- Sources of Respendable and Non-respendable Revenue
- Summary of Capital Spending by Program Activity

Other Items of Interest

- Three-Year Plan for Transfer Payment Programs (<http://www.pco-bcp.gc.ca/dg/transferreport.asp?lang=eng>)
- Green Procurement Reporting for Departments and Agencies Not Bound by the Federal Sustainable Development Act (<http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=eng&Page=information&Sub=publication&Doc=rpp/2011-2012/green-vert-eng.htm>)

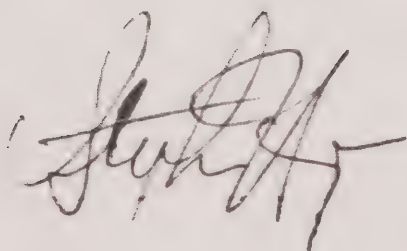
Contacts for further information:

Privy Council Office
General Inquiries
Room 1000
85 Sparks Street
Ottawa, Ontario
K1A 0A3
Canada

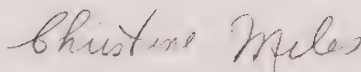
Telephone: 613-957-5153
TTY: 613-957-5741
Fax: 613-957-5043
Email: info@pco-bcp.gc.ca

Public Appointments Commission Secretariat

Report on Plans and Priorities 2011-12

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stephen Harper', with a stylized, cursive script.

The Right Honourable Stephen Harper
Prime Minister of Canada

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Christine Miles', in a cursive script.

Christine Miles
Deputy Executive Director
Public Appointments Commission
Secretariat

Table of Contents

Section I – Departmental Overview

Summary Information

Raison d'être	1
Responsibilities.....	1
Strategic Outcome.....	2
Benefits for Canadians	3

Planning Summary

Financial Resources	3
Human Resources.....	4
Public Appointments Commission Secretariat Priorities for 2011-12.....	4
Risk Analysis	5
Expenditure Profile	5
Voted and Statutory Items	6

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome	7
Program Activities	8
Program Activity 1: Oversight of Governor-in-Council appointments.....	8
Program Activity 2: Internal services	9

Section III – Supplementary Information

Financial Highlights.....	11
Contacts for further information	11

Section I – Departmental Overview

Summary Information

Raison d'être

The 2006 *Federal Accountability Act* provides for the creation of the Public Appointments Commission.

The mandate of the Public Appointments Commission is to oversee the processes through which people are appointed to agencies, boards, commissions and Crown corporations. The mandate of the Public Appointments Commission does not extend to making individual appointments.

The Public Appointments Commission Secretariat, which was created by Order in Council on April 21, 2006, is responsible for:

- laying the groundwork for the Commission, including the development of a Code of Practice (Code) and associated guidance governing the selection processes for Governor-in-Council appointments;
- designing frameworks for assessing compliance with the Code, including compliance audits;
- supporting the Commission, once established, with the preparation of an annual report to the Prime Minister and to Parliament on accomplishments and accounting of assigned resources; and
- in advance of the Commission's establishment, supporting Privy Council Office officials in their efforts to continuously improve the efficiency, fairness and transparency of the existing framework governing the public appointments system.

Responsibilities

The primary role of the Public Appointments Commission Secretariat is to provide advice and support for the development of the Public Appointments Commission.

Once the Public Appointments Commission is established, the role of the Secretariat will be to assist the Commission to review and implement its Code and to implement the policies, procedures and partnerships required to

successfully oversee and report on the selection processes for Governor-in-Council appointments to the agencies, boards, commissions and Crown corporations that will fall under the Commission's jurisdiction.

The work of the Secretariat, which includes research and the development of best practices, is shared regularly with Privy Council Office (PCO) officials. PCO officials work on a daily basis with partners to improve appointment processes and to ensure that the current processes are geared toward the specific needs of organizations.

Strategic Outcome

The Public Appointments Commission Secretariat has one strategic outcome, which is supported by two program activities: Oversight of Governor-in-Council appointments; and Internal services.

Strategic Outcome:

To ensure fair and competency-based processes are in place for the recruitment and selection of qualified individuals for Governor-in-Council appointments across agencies, boards, commissions and Crown corporations.

Summary Table of Planned Spending by Program Activity
(thousands of dollars)

Program Activities ¹	Forecast Spending 2010-11	Planned Spending			Alignment with Government of Canada Outcomes: "Government Affairs"
		2011-12	2012-13	2013-14	
Program Activity 1: Oversight of Governor-in-Council appointments	240	970	970	970	Well-managed and efficient government operations
Program Activity 2: Internal services	52	100	100	100	
Total Spending	292	1,070	1,070	1,070	

¹ For program activity descriptions, please see Section II.

The forecast spending for 2010-11 reflects the fact that the Public Appointments Commission is not yet established, since a Commissioner has not been appointed at this time.

Program Activity 1: Oversight of Governor-in-Council appointments contributes to the achievement of the Government of Canada outcome, "Well-managed and efficient government operations," by ensuring that selection processes for Governor-in-Council appointments are fair and competency based.

Program Activity 2: Internal services activities support the effective and efficient delivery of Program Activity 1.

Benefits for Canadians

Governing boards that direct and control government organizations may have significant and wide-ranging responsibilities, including advisory, regulatory and service delivery. The role of the Public Appointments Commission, once established, will be to help ensure that open, transparent, fair and competency-based appointment systems are in place, thereby promoting competency-based appointments to public bodies. As such, the Commission will help to support accountability and public confidence in the governing boards that direct and control government organizations. The Public Appointments Commission Secretariat's role in advance of the Commission's establishment is to lay the foundation for the Commission. In the interim, the Secretariat supports PCO in its role in providing continuous improvements to appointment processes, thereby contributing to the Government's commitment to improve the efficiency, fairness and transparency of the system, even in advance of the Commission's establishment.

Planning Summary

Financial Resources (thousands of dollars)

2011-12	2012-13	2013-14
1,070	1,070	1,070

The above Planned Spending table provides a summary of total planned spending, for the next three fiscal years, for the Public Appointments Commission, once established, and for the Public Appointments Commission Secretariat.

Human Resources (full-time equivalent - FTE)

2011-12	2012-13	2013-14
4	4	4

The above Human Resources table provides a summary of total planned human resources, for the next three fiscal years, for the Public Appointments Commission, once established, and the Public Appointments Commission Secretariat.

The Public Appointments Commission Secretariat currently has a small staff of two: a Deputy Executive Director (on secondment) and an Administrative Assistant (on contract).

Public Appointments Commission Secretariat Priorities for 2011-12

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Conducting research into domestic and international selection processes to identify trends and best practices.	Ongoing	<p>Links directly to the Strategic Outcome</p> <p>Overall improvements to the public appointments system will provide for a greater range of quality candidates available for consideration for public offices.</p> <p>High quality public appointments are a key component of effective board governance.</p>	This work is required to update options developed for the Commission's Code, and to address concerns raised about current appointment processes. These latter concerns include: identification of selection criteria for governance boards and individual appointments; terms and conditions governing reappointments; guidance and communication protocols; and performance evaluation.
Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Internal management	Ongoing	<p>Links directly to the Strategic Outcome</p> <p>A quick start-up of the Commission will provide for greater oversight of public appointments.</p>	The Secretariat will continue to update its planning and reporting instruments to ensure that the Secretariat will be in a position to support a quick start-up of the Commission, once established. The Secretariat will also ensure, with the support of PCO, that all internal systems meet accountability objectives for the Secretariat's internal management.

Risk Analysis

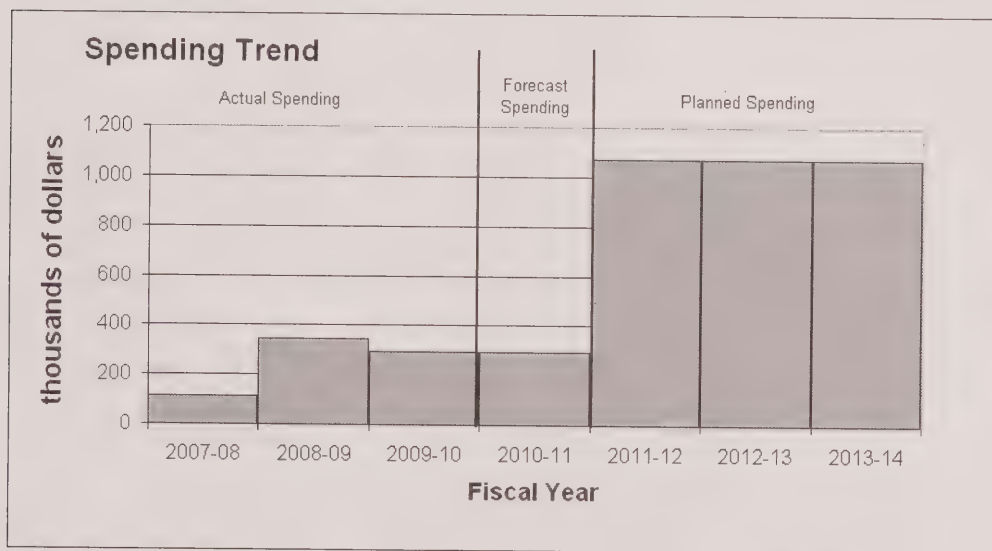
The Public Appointments Commission has yet to be established. Accordingly, the Secretariat remains focused on keeping its preparations for the establishment of the Commission ever-ready, and on continuing to assist PCO officials with respect to ongoing improvements to appointment processes, primarily through research and the identification of best practices.

Expenditure Profile

(thousands of dollars)

Actual Spending			Forecast Spending	Planned Spending		
2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14
113	347	291	292	1,070	1,070	1,070

The figure below illustrates the Public Appointments Commission Secretariat's spending trend from 2007-08 to 2013-14.



The Public Appointments Commission Secretariat was created in April 2006. In its first year of operation, the Public Appointments Commission Secretariat conducted consultations with federal, domestic and international partners; further, the Secretariat conducted a review of appointment procedures for the Immigration and Refugee Board, the results of which were made public in early 2007.

The Secretariat was not operational from spring 2007 to late fall 2007.

During fiscal years 2007-08 to 2010-11, the Secretariat focused on laying the groundwork for a new Commission, continuing research efforts and assisting officials at PCO in their ongoing efforts to improve Governor-in-Council appointment processes.

It is expected that the Public Appointments Commission Secretariat will continue to maintain a state of readiness in 2011-12. Accordingly, it is anticipated that only a portion (approximately \$300,000 annually) of the planned budget will be spent to operate the Secretariat. However, in order to provide for the possibility that a commissioner will be appointed over the next fiscal year, an authority to spend \$1.1 million for the Commission and its Secretariat is being sought through the Main Estimates process, and is reported as planned spending for 2011-12 and beyond.

Voted and Statutory Items

For information on organizational votes and/or statutory expenditures, please see the 2011-12 Main Estimates publication. An electronic version of the Main Estimates is available at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-eng.asp>.

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome

Strategic Outcome: To ensure fair and competency-based processes are in place for the recruitment and selection of qualified individuals for Governor-in-Council appointments across agencies, boards, commissions and Crown corporations.	
Performance Indicators	Targets
As part of a broader performance measurement strategy, performance indicators have been developed for the Commission and its Secretariat.	Implementation of the performance measurement strategy will need to coincide with the establishment of the Commission.
Outcomes toward success will include: public recognition and confidence in public appointment systems; partner compliance with the principles and minimum standards established; widespread use of consistent documents and procedures geared to specific organizational needs; identification and widespread dissemination of best practices; application of procedures to provide for a wider range of applicants; and high quality reporting systems.	Ongoing work by the Secretariat includes conducting reviews of best practices for domestic and international jurisdictions, carrying out literature searches, conducting special studies and identifying gaps in existing selection processes, all of which assisted PCO officials in their ongoing reform efforts. Improvements since 2006 are documented in the Government's Response to the House of Commons March 2009 Report on the Governor-in-Council Appointments Process. Progress noted in this regard included the enhancement of minimum selection standards, improved guidance and communication protocols, improved vacancy management and greater transparency through the development and continuous update of a centralized website to post vacancies and provide information on Governor-in-Council positions.

Program Activities

Program Activity 1: Oversight of Governor-in-Council appointments

Oversight of Governor-in-Council appointments program activities help to ensure that selection processes for Governor-in-Council appointments are fair and competency based.

Program Activity 1: Oversight of Governor-in-Council appointments					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (thousands of dollars)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
4	970	4	970	4	970

The financial information shown above reflects planned spending for a fully established Commission and a fully staffed Secretariat.

In 2011-12, the Secretariat will continue to ensure that the groundwork for the Commission is ever-ready, in order to support a quick start-up for the Commission in support of its mandate to provide excellence in Governor-in-Council appointments. Establishing good appointment processes will assist in identifying a range of people with the appropriate skills, knowledge and experience for consideration for Governor-in-Council appointments, which will help to ensure that high quality candidates are recommended to ministers for their review.

In 2011-12, the Secretariat will continue to engage in the following activities:

- ensure that options are developed for a principle-based and proportional Code of Practice, (including minimum standards covering selection criteria, recruitment strategies, assessment processes and procedures, and guidance to assist auditors to assess compliance with the Code of Practice, once implemented) and keep abreast of recent domestic and international trends in this regard;
- continue research into domestic and international agencies responsible for public appointments to identify best practices; and
- assist PCO officials in developing frameworks for reporting on improvements to the public appointments system, including evaluation frameworks.

Planning Highlights

Program Activity 1	Operational Priority
Oversight of Governor-in-Council appointments	Conducting research into domestic and international selection processes to identify trends and best practices
Plans to meet this priority in 2011-12	
In 2011-12, the Secretariat's research into domestic and international selection processes to identify trends and best practices will include:	
<ul style="list-style-type: none"> • assessing policy options to improve flexibility with respect to the current appointments system; • reviewing policy options for reappointments to Governor-in-Council positions; and • reviewing performance assessment systems, with a focus on the varying requirements of junior and senior positions. 	

Benefits for Canadians

Certainty and consistency in appointment policies help to ensure that appropriate practices and standards are followed during appointment processes. This, in turn, helps to ensure the effectiveness of the governing boards that direct and control government organizations. This approach underlines the Government's commitment to public service values and, ultimately, contributes to well-managed and efficient government operations.

Program Activity 2: Internal services

Internal services program activities support the effective and efficient delivery of activities under Program Activity 1.

Program Activity 2: Internal services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (thousands of dollars)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
0	100	0	100	0	100

The Public Appointments Commission Secretariat is limited in size. Nevertheless, the Secretariat must function as a department within the meaning of Schedule 1.1 of the *Financial Administration Act*. To this end, the Public Appointments Commission Secretariat has a Memorandum of Understanding with PCO's Corporate Services Branch, which provides most of the administrative and financial services.

Planning Highlights

The Public Appointments Commission Secretariat engages in effective and efficient internal management practices to support the establishment of the Commission. Presently, the Secretariat operates with a Deputy Executive Director and an Administrative Assistant. The PCO Corporate Services Branch provides most of the administrative and financial services.

Program Activity 2	Management Priority
Internal services	Internal management
Plans to meet this priority in 2011-12	
<ul style="list-style-type: none"> Internal services for the Public Appointments Commission Secretariat are largely provided by PCO's Corporate Services Branch. 	

Benefits for Canadians

In 2011-12, the Secretariat will continue to access the expertise of PCO as part of an effort to reduce operating costs.

Section III – Supplementary Information

Financial Highlights

Future-oriented financial statements can be found on PCO's website (<http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=eng&Page=information&sub=publications&Doc=rpp/2011-2012/fs-ef2-eng.htm>).

(thousands of dollars)

Future-oriented Condensed Statement of Operations For the years ending March 31, 2011 and 2012	% Change	Future-oriented 2011-12	Future-oriented 2010-11
EXPENSES			
Total Expenses	292%	1,388	354
Net Cost of Operations	292%	1,388	354

The estimated total expenses for the Public Appointments Commission Secretariat for fiscal year 2011-12 is \$1,388 thousand. The increase of \$1,034 thousand in the net cost of operations for fiscal year 2011-12 is mainly to provide for the possibility that a commissioner will be appointed over the next fiscal year. During fiscal year 2010-11 and previous fiscal years, the Secretariat focused on laying the groundwork for a new Commission and anticipates that only a portion of the planned budget will be spent to operate the Secretariat.

Contacts for further information

Public Appointments Commission Secretariat
155 Queen Street
Room 319
Ottawa, Ontario
K1A 0A5
Telephone: 613-952-4906
Fax: 613-957-5016
Email: info@pac-cnp.gc.ca

Section III - Renseignements supplémentaires

Principales données financières

Des états financiers prospectifs sont disponibles sur le site Web du BCP

(<http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&Page=information&sub=publications&Doc=rpp/2011-2012/fs-ef2-fra.htm>).

(en milliers de dollars)

État prospectif condensé des opérations Exercices se terminant les 31 mars 2011 et 2012	Variation en %	Prévisions 2011-2012	Prévisions 2010-2011	Coûts nets d'exploitation	
				Dépenses total	
				292%	354
				292%	354

Le total des dépenses prévues pour le Secréariat de la Commission des nominations publiques pour l'année financière 2011-2012 est de 1 388 000 \$. L'augmentation de 1 034 000 \$ du coût net d'exploitation pour l'année financière 2011-2012 s'explique principalement par la possibilité qu'un(e) commissaire soit nommé(e) au cours du prochain exercice. Durant l'année financière 2010-2011 ainsi que les années financières précédentes, le Secréariat s'est concentré sur l'établissement des bases pour la Commission et on prévoit dépenser seulement une portion du budget pour exploiter le Secréariat.

Pour obtenir des renseignements supplémentaires

Secréariat de la Commission des nominations publiques

155, rue Queen, pièce 319
Ottawa (Ontario) K1A 0A5
Téléphone : 613-952-4906
Télécopieur : 613-957-5016
Courriel : info@pac-cnp.gc.ca

Le Secrétariat de la Commission des nominations publiques étant de petite taille, il doit fonctionner comme un ministère au sens de l'annexe 1.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques. À cette fin, la Direction des services ministériels du BCP fournit la plupart des services administratifs et financiers en vertu d'un protocole d'entente.

Points saillants de la planification

Le Secrétariat de la Commission des nominations publiques soutient l'établissement de la Commission grâce à des pratiques de gestion interne efficaces et efficientes. À l'heure actuelle, il compte une directrice exécutive adjointe et une adjointe administrative. La Direction des services ministériels du BCP fournit la plupart des services administratifs et financiers.

Activité de programme 2		Priorité de gestion
Services internes		Gestion interne
Plans à l'appui de cette priorité en 2011-2012		
<ul style="list-style-type: none"> Les services internes du Secrétariat de la Commission des nominations publiques sont assurés en grande partie par la Direction des services ministériels du BCP. 		

Avantages pour les Canadiens

En 2011-2012, le Secrétariat continuera d'avoir recours à l'expertise du BCP pour réduire ses coûts d'exploitation.

- aider les agents du BCP à élaborer des cadres visant la présentation des améliorations apportées au système des nominations publiques, y compris les cadres d'évaluation.

Points saillants de la planification

Activité de programme 1	
Priorité opérationnelle	Surveillance des nominations faites par le gouverneur en conseil
	Étudier les processus de sélection nationaux et internationaux afin de cerner les tendances et les pratiques exemplaires.
Plans à l'appui de cette priorité en 2011-2012	
En 2011-2012, les recherches du Secrétariat sur les processus de sélection nationaux et internationaux, qui visent à cerner les tendances et les pratiques exemplaires, incluront :	
<ul style="list-style-type: none"> • l'évaluation des options stratégiques visant à améliorer la souplesse du système de nomination actuel; • l'examen des options stratégiques visant le renouvellement des nominations faites par le gouverneur en conseil; • l'analyse des systèmes d'évaluation du rendement et tout particulièrement des exigences variables entre les postes subalternes et supérieurs. 	

Avantages pour les Canadiens

La certitude et l'uniformité dans les politiques de nomination contribuent à assurer le respect des processus appropriés et l'application des normes. Elles contribuent ainsi à l'efficacité des conseils d'administration qui dirigent et contrôlent les organismes gouvernementaux. Cette approche souligne l'engagement du gouvernement à l'égard des valeurs de la fonction publique et contribue en dernier ressort à la bonne gestion et à l'efficacité des activités gouvernementales.

Activité de programme 2 : Services internes

Les services internes soutiennent la prestation efficace et efficiente de l'activité de programme 1.

Activité de programme 2 : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	100	ETP	Dépenses prévues	100
0	0	0	0	0	0
2012-2013			2013-2014		
ETP	Dépenses prévues	100	ETP	Dépenses prévues	100

Activités de programme

Activité de programme 1 : Surveillance des nominations faites par le gouverneur en conseil

La surveillance des nominations faites par le gouverneur en conseil permet de veiller à ce que les processus de sélection afférents soient équitables et axés sur les compétences des candidats.

Activité de programme 1 : Surveillance des nominations faites par le gouverneur en conseil					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses
4	prévues	4	prévues	4	prévues
970		970		970	

Les renseignements financiers tiennent compte des dépenses prévues à l'égard d'une Commission pleinement établie et d'un Secréariat doté de tout son personnel.

En 2011-2012, le Secréariat continuera de préparer le terrain en vue du démarrage rapide de la Commission, en appui de son mandat visant l'excellence dans les nominations du gouverneur en conseil. L'établissement de bons processus de nomination permettra de garantir que soit recommandé aux ministres un large éventail de candidats possédant les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires en vue d'une nomination par le gouverneur en conseil.

En 2011-2012, le Secréariat poursuivra les activités suivantes :

- veiller à l'élaboration d'options relatives à un Code de pratique proportionnel et fondé sur des principes (y compris des normes minimales concernant les critères de sélection, les stratégies de recrutement, les processus d'évaluation ainsi que les procédures et les directives visant à aider les vérificateurs à évaluer le respect du Code lorsqu'il sera en vigueur) et se tenir informé des tendances nationales et internationales récemment observées à cet égard;
- effectuer des recherches sur les organismes nationaux et internationaux responsables des nominations publiques en vue de cerner les pratiques exemplaires;

Section II — Analyse des activités de programme

par résultat stratégique

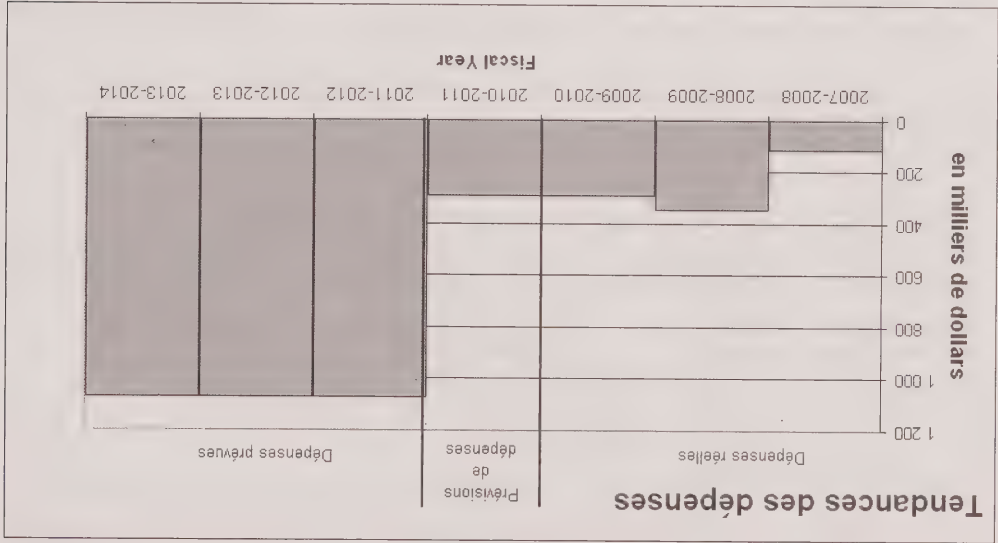
Résultat stratégique

<p>Résultat stratégique : Assurer la mise en place de processus équitables et axés sur les compétences pour le recrutement et la sélection d'individus compétents en ce qui concerne les nominations faites par le gouverneur en conseil au sein des organismes, des commissions, des conseils et des sociétés d'État.</p>	
Indicateurs de rendement	<p>Dans le cadre d'une stratégie de mesure du rendement plus globale, des indicateurs de rendement ont été élaborés pour la Commission et son Secrétariat.</p>
Objectifs	<p>La mise en œuvre de la stratégie de mesure du rendement devra se faire parallèlement à l'établissement de la Commission.</p>
<p>Les travaux du Secrétariat, qui aident les agents du BCP dans leurs efforts de réforme, comprennent des analyses sur les pratiques exemplaires d'autres entités nationales et internationales, des recherches documentaires, ainsi que des études spécialisées sur les processus de sélection existants et l'identification des lacunes. La réponse du gouvernement au rapport présenté à la Chambre des communes en mars 2009 sur le processus de nomination par le gouverneur en conseil fait état des améliorations apportées depuis 2006 aux normes minimales de sélection, aux protocoles d'orientation et de communication, à la gestion des postes vacants et à la transparence dans le cadre de la mise sur pied et de la mise à jour d'un site Web centralisé sur lequel sont affichés les postes à pourvoir ainsi que des renseignements sur les postes dotés par le gouverneur en conseil.</p>	

Crédits votés et postes législatifs

Pour obtenir de l'information sur les crédits et les dépenses législatives des organismes, veuillez consulter le Budget principal des dépenses de 2011-2012 à <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp>.

Le tableau qui suit illustre les tendances au chapitre des dépenses du Secrétariat de la Commission des nominations publiques de 2007-2008 à 2013-2014.



Le Secrétariat de la Commission des nominations publiques a été créé en avril 2006. Au cours de sa première année de fonctionnement, le Secrétariat a mené des consultations auprès de partenaires fédéraux, nationaux et internationaux. Il a ensuite examiné les processus de nomination de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié, dont les résultats ont été rendus publics au début de 2007.

Le Secrétariat n'était pas en service du printemps 2007 jusqu'à la fin de l'automne de la même année.

Au cours des exercices 2007-2008 à 2010-2011, le Secrétariat s'est employé à préparer le terrain en vue de l'établissement d'une nouvelle commission, a poursuivi ses recherches et a aidé les agents du BCP à continuer d'améliorer les processus de nomination faites par le gouverneur en conseil.

Le Secrétariat devrait maintenir son état de préparation en 2011-2012. Par conséquent, on prévoit que seule une partie du budget prévu (près de 300 000 \$ par année) sera nécessaire pour en assurer le fonctionnement. Toutefois, afin de se préparer à la nomination d'un(e) commissaire au cours du prochain exercice et dans le cadre du processus du budget principal des dépenses, on demande l'autorisation de dépenser 1,1 million de dollars pour la Commission et son Secrétariat, montant qui apparaît au titre des dépenses prévues pour 2011-2012 et les années ultérieures.

2007-2008	2008-2009	2010-2009	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
113	347	291	292	1 070	1 070	1 070
Dépenses réelles			Prévisions de dépenses	Dépenses prévues		

(en milliers de dollars)

Profil des dépenses

Étant donné que la Commission des nominations publiques n'a pas encore été établie, le Secrétariat doit poursuivre les préparatifs et continuer d'aider les agents du BCP à améliorer les processus de nomination, et ce, principalement en effectuant des recherches et en identifiant des pratiques exemplaires.

Analyse des risques

Priorités de gestion	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Gestion interne	Permanente	Liens directs	Le démarrage rapide de la Commission permettra d'assurer une meilleure supervision des nominations publiques. Le Secrétariat continuera à mettre au point ses instruments de planification et de rapport pour être en mesure de soutenir le démarrage rapide de la Commission, des qu'elle aura été établie. Il veillera également, avec l'aide du BCP, à ce que tous les systèmes internes répondent aux objectifs de responsabilisation pour sa gestion interne.

Priorités opérationnelles	Étudier les processus de sélection nationaux et internationaux afin de cerner les tendances et les pratiques exemplaires.	Permanente	Liens directs	Les améliorations générales apportées aux systèmes de nomination publique permettront de recruter un spectre plus diversifié de candidats qualifiés pour des charges publiques. Il est essentiel que les nominations publiques soient de grande qualité pour assurer la gouvernance efficace des conseils.	Ce travail est nécessaire pour mettre à jour les options élaborées pour le Code de pratique de la Commission et traiter les préoccupations soulevées au sujet des processus actuels de nomination, notamment : la définition des critères de sélection pour les conseils d'administration de même que les nominations individuelles; les conditions qui régissent le renouvellement des nominations; les protocoles d'orientation et de communication; l'évaluation du rendement.
Description	Liens avec le résultat stratégique	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description	Description

Priorités du Secrétariat de la Commission des nominations publiques pour 2011-2012

À l'heure actuelle, le personnel du Secrétariat de la Commission des nominations publiques ne compte que deux membres : une directrice exécutive adjointe, qui est en détachement, et une adjointe administrative contractuelle.

Ce tableau des ressources humaines indique le total des ressources humaines prévues pour la Commission des nominations publiques, une fois qu'elle aura été établie, et de son Secrétariat, pour les trois prochains exercices.

2011-2012	2012-2013	2013-2014
4	4	4

Ressources humaines (équivalents temps plein - ETP)

Ce tableau des ressources financières indique le total des dépenses prévues pour la Commission des nominations publiques, une fois qu'elle aura été établie, et de son Secrétariat, pour les trois prochains exercices.

2011-2012	1 070	1 070	1 070
2012-2013			
2013-2014			

Ressources financières (en milliers de dollars)

Sommaire de la planification

La Commission, l'efficacité, l'équité et la transparence du système avant même l'établissement de nomination actuels, appuyant ainsi le gouvernement qui s'est engagé à améliorer Entre-temps, il aide le BCP à améliorer de manière continue les processus de avant la mise sur pied de la Commission, de jeter les fondements de celle-ci, tête des organismes gouvernementaux. Le Secrétaire a donc pour mission, accroître la confiance du public dans les conseils d'administration qui sont à la publics. Ainsi, la Commission contribuera à favoriser la responsabilisation et à favoriser les nominations de candidats compétents au sein des organismes nomination ouverts, transparents, équitables et axés sur les compétences afin de qu'elle aura été établie, sera de veiller à la mise en place de systèmes de de services. Le rôle de la Commission des nominations publiques, une fois notamment en ce qui concerne la consultation, la réglementation et la prestation gouvernementaux peuvent être investis d'importantes et vastes responsabilités, Les conseils d'administration qui dirigent et contrôlent les organismes

Avantages pour les Canadiens

L'activité de programme 2, soit les services internes, soutient la prestation efficace et efficiente de l'activité de programme 1. L'activité de programme 1, soit la surveillance des nominations faites par le gouverneur en conseil, contribue à la réalisation du résultat visé par le gouvernement du Canada — « Activités gouvernementales bien gérées et efficaces » — du fait qu'elle veille à ce que les processus de sélection des candidats aux nominations par le gouverneur en conseil soient équitables et axés sur les compétences. Les prévisions de dépenses pour 2010-2011 tiennent compte du fait que la Commission des nominations publiques n'a pas encore été établie, car aucun(e) commissaire n'y a encore été nommé(e).

Activité de programme 2 : services internes	52	100	100	100
Total des dépenses	292	1 070	1 070	1 070

¹ Voir la description des activités de programme à la section II.

Activités de programme ¹	Prévisions de dépenses 2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Activités gouvernementales bien gérées et efficaces
		Dépenses prévues			
		970	970	970	
Activité de surveillance des nominations faites par le gouverneur en conseil	240	970	970	970	

Tableau sommaire des dépenses prévues par activité de programme
(en milliers de dollars)

Assurer la mise en place de processus équitables et axés sur les compétences pour le recrutement et la sélection d'individus compétents en ce qui concerne les nominations faites par le gouverneur en conseil au sein des organismes, des commissions, des conseils et des sociétés d'Etat.

Résultat stratégique :

Le Secrétariat de la Commission des nominations publiques ne vise qu'un seul résultat stratégique, que soutiennent deux activités de programme : la surveillance des nominations faites par le gouverneur en conseil et les services internes.

Résultat stratégique

Ce travail, qui comprend la recherche et l'élaboration de pratiques exemplaires, fait l'objet d'un échange régulier avec les agents du Bureau du Conseil privé (BCP) qui travaillent quotidiennement avec des partenaires afin d'améliorer les processus de nomination et de s'assurer que les processus actuels sont axés sur les besoins particuliers des organismes.

Lorsque la Commission aura été établie, le Secrétariat devra l'aider à examiner et à appliquer son Code, ainsi qu'à mettre en œuvre les politiques, procédures et partenariats nécessaires pour qu'elle puisse bien superviser les processus de sélection des candidats aux nominations par le gouverneur en conseil au sein des organismes, des conseils, des commissions et des sociétés d'Etat qui relèveront d'elle. En outre, il apportera un soutien pour la préparation de rapports sur les activités de la Commission.

Section I — Survol du ministère

Renseignements sommaires

Raison d'être

La *Loi fédérale sur la responsabilité* de 2006 prévoit la création de la Commission des nominations publiques.

Le mandat de la Commission des nominations publiques sera de surveiller les processus selon lesquels des personnes sont nommées au sein d'organismes, de conseils, de commissions et de sociétés d'État. Il ne s'applique pas aux nominations particulières.

Le Secrétariat de la Commission des nominations publiques, créé par décret le 21 avril 2006, est chargé :

- de préparer le terrain en vue de l'établissement de la Commission, y compris d'élaborer un code de pratique (Code) et des directives connexes concernant les processus de sélection des candidats aux nominations faites par le gouverneur en conseil;
- d'élaborer des cadres d'évaluation du respect du Code, y compris des vérifications de conformité;
- d'aider la Commission, une fois celle-ci établie, à préparer un rapport annuel au Premier ministre et au Parlement sur les réalisations et les ressources attribuées;
- d'aider, en prévision de l'établissement de la Commission, les agents du Bureau du Conseil privé (BCP) à améliorer continuellement l'efficacité, l'équité et la transparence du cadre de gouvernance régissant actuellement le système des nominations publiques.

Responsabilités

Le rôle principal du Secrétariat de la Commission des nominations publiques est de fournir des conseils et un soutien en vue de l'établissement de la Commission.

Table des matières

Section I — Survol du ministère

Renseignements sommaires

Raison d'être	1
Responsabilités	1
Résultat stratégique	2
Avantages pour les Canadiens	3

Sommaire de la planification

Ressources financières	3
Ressources humaines	4
Priorités du Secrétariat de la Commission des nominations publiques pour 2011-2012	4
Analyse des risques	5
Profil des dépenses	5
Crédits votés et postes législatifs	7

Section II — Analyse des activités de programme par résultat stratégique

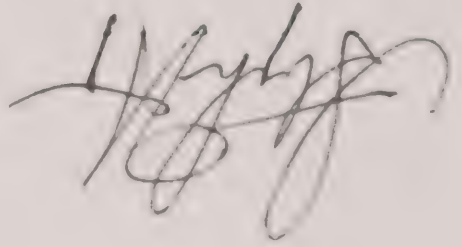
Résultat stratégique	8
Activités de programme	9
Activité de programme 1 : Surveillance des nominations faites par le gouverneur en conseil	9
Activité de programme 2 : Services internes	10

Section III — Renseignements supplémentaires

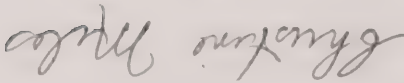
Principales données financières	12
Pour obtenir des renseignements supplémentaires	12

**Secrétariat de la Commission des
nominations publiques**

Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012

A stylized, handwritten signature in black ink, likely belonging to Stephen Harper, positioned above the printed name.

Le très honorable Stephen Harper
Premier ministre du Canada

A stylized, handwritten signature in black ink, likely belonging to Christine Myles, positioned above the printed name.

Christine Myles
Directrice exécutive adjointe
Secrétariat de la Commission
des nominations publiques

Pour plus d'information:

Bureau du Conseil privé
Renseignements généraux
Pièce 1000
85, rue Sparks
Ottawa (Ontario)
K1A 0A3
Canada

Tél. : 613-957-5153
TTY : 613-957-5741
Télec. : 613-957-5043
Courriel : info@pco-bcp.gc.ca

(en milliers de dollars)

situation financière Exercices se terminant les 31 mars 2010 et 2011	Variation en %	Canada		
		Prévisions 2011-2012	Prévisions 2010-2011	ACTIFS
État prospectif condensé de la situation financière Exercices se terminant les 31 mars 2010 et 2011	-7,16 %	24 194	26 059	Total de l'actif
				PASSIFS ET AVOIR DU CANADA
				Passifs
				Avoir
				Total des passifs et de l'avoir du Canada
	-7,16 %	24 194	26 059	
	-8,61 %	37 705	41 257	
	-11,10 %	-13 511	-15 198	
	-7,16 %	24 194	26 059	

La diminution prévue de 1,8 million de dollars au total des passifs et de l'avoir du Canada (état de la situation financière) en 2011-2012, par rapport à l'exercice 2010-2011, est surtout attribuable à la baisse anticipée de 24 millions de dollars des coûts nets de fonctionnement du BCP, qui se traduira par un niveau inférieur d'acquisition d'actifs et une réduction des passifs.

Liste des tables

Tous les tableaux de renseignements supplémentaires en version électronique du *Rapport sur les plans et les priorités* 2011-2012 sont disponibles sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp>.

- Vérifications internes et évaluations prévues au cours des trois prochains exercices
- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Résumé des dépenses en capital par activité de programme

Autres sujets d'intérêt

- Plan triennal pour les programmes de paiements de transfert (<http://www.pco-bcp.gc.ca/dg/transferrerreport.asp?lang=fra>)
- Rapports sur les achats écologiques pour les ministères et les organismes non assujettis à la *Loi fédérale sur le développement durable* (<http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&Page=information&Sub=publications&Doc=rpp/2011-2012/green-vert-fra.htm>)

Section III — Renseignements supplémentaires

Principales données financières

Les données financières prospectives présentées dans le présent rapport sur les plans et les priorités visent à donner une vue d'ensemble des activités financières du BCP. Ces prévisions sont préparées selon la comptabilité d'exercice pour accroître la responsabilité et améliorer la transparence et la gestion financière.

Des états financiers prospectifs sont disponibles sur le site Web du BCP

(http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&Page=information&sub=publications&Doc=rp/2011-2012/fs-ef-fra.htm).

(en milliers de dollars)

Etat prospectif condensé des opérations		Exercices se terminant le 31 mars		2011 et 2012	
		Variation en %		Prévision 2011-2012	
DÉPENSES					
Total dépenses		- 13,12 %		161 612	
REVENUS					
Total Revenus		5,44 %		9 052	
COÛTS NETS DES OPÉRATIONS		- 14,02 %		152 560	
				177 436	

La diminution des dépenses de l'ordre de 24 millions de dollars du niveau des dépenses prévues pour l'année financière 2011-2012 comparativement à celle de l'exercice 2010-2011 est principalement attribuable à la réduction des niveaux de référence du BCP qui s'explique par la fin du financement pour un montant de 6,8 millions de dollars pour le Plan d'action économique du Canada, le groupe d'experts-arbitres, le Bureau du coordonnateur de la sécurité des Olympiques de 2010 et du G8, l'Examen des services administratifs, le Bureau du conseiller spécial en matière de passage de clandestins et de migration illégale et le Groupe de travail sur l'Afghanistan. De plus le financement pour les commissions d'enquête (14,4 millions) prend fin et en plus on prévoit une baisse de 2 millions de dollars pour les comptes non budgétaires suivants : indemnités de congé, indemnités de départ, passif éventuel, services fournis sans frais par d'autres ministères et travaux en cours.

- initiatives de perfectionnement professionnel, de gestion du rendement, de formation linguistique et de dotation accélérée; mettre en œuvre le plan d'action de la collectivité des services administratifs et créer des troupes sur des sujets tels que la gestion de la charge de travail, la prévention du harcèlement et la sensibilisation aux différences culturelles;
- mettre sur pied des stratégies de planification proactives, notamment obtenir à l'avance les cotes de sécurité des candidats les plus prometteurs dans un bassin donné, élaborer des plans de relève comprenant le recrutement interne, redistribuer des dossiers pour favoriser une collaboration efficace et pourvoir les postes clés qui sont vacants pour assurer un bon équilibre au sein des équipes et combler les besoins temporaires;
- voir à ce que des plans de relève soient élaborés dans les secteurs les plus à risque, notamment Opérations, Priorités et planification, Communications et consultation, Législation et planification parlementaire, Appareil gouvernemental, Conseil juridique et Affaires intergouvernementales;
- mettre à niveau les systèmes de technologie de l'information du BCP; favoriser une gestion efficace de l'information, notamment observer les politiques, les directives et les normes du gouvernement du Canada au chapitre de la tenue de dossiers, et accroître la collaboration et la mise en commun de l'information;
- poursuivre la consolidation des pratiques de gestion internes concernant les finances, les ressources humaines et l'accès à l'information;
- élaborer un train de mesures pour assurer la coordination, la cohésion et l'efficacité des ressources au chapitre de la sécurité et de la gestion des urgences, et s'assurer d'être fin prêt à intervenir en cas d'urgence ou de menace;
- faire progresser les travaux dans le secteur de la gestion des dépenses et de l'évaluation du rendement, et apporter des changements pour améliorer les façons de travailler.

Avantages pour les Canadiens

En gérant efficacement ses services internes, le BCP assure sa capacité organisationnelle future et veille au bon fonctionnement de l'organisme pour ce qui est d'offrir soutien et conseils. Cela aide le BCP à remplir son mandat à l'appui du programme d'action et du processus décisionnel du gouvernement.

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)				
2011-2012				
2012-2013				
2013-2014				
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP
Dépenses prévues				
332	50 283	332	48 731	332
				48 800

Les services internes sont des services administrés au sein de l'organisme. Ne sont pas visées par cette activité de programme les ressources humaines et les dépenses prévues concernant des services liés à un secteur de programme en particulier, ou des coûts pouvant être attribués à certaines sous-activités.

Sommaire de la planification

En 2011-2012, le BCP entreprendra diverses activités afin d'améliorer la prestation des services internes. Entre autres choses, il continuera la mise en œuvre du Plan stratégique des ressources humaines 2010-2013, dont les thèmes sont le cheminement de carrière, l'habilitation et l'innovation, et le milieu de travail. Sur le plan de la gestion de l'effectif, en 2011-2012 le BCP se concentrera principalement sur le perfectionnement, notamment la formation, l'apprentissage, le coaching et les initiatives de cheminement de carrière. Plus particulièrement, il continuera de s'efforcer d'offrir soutien et possibilités à la collectivité des services administratifs, ainsi que des occasions de mentorat et de coaching pour les nouveaux fonctionnaires. De plus, comme par les années passées, il continuera d'intégrer ses plans stratégiques des ressources humaines avec ses plans d'activités au moyen du Plan intégré des activités et des ressources humaines. Le BCP sensibilisera davantage ses employés au rôle de la fonction publique, aux valeurs et aux principes d'éthique de l'institution, ainsi qu'à la façon d'être un fonctionnaire efficace. Enfin, le BCP réitérera son propre engagement à l'égard de l'excellence dans la fonction publique grâce à une approche éclairée, engagée et axée sur les valeurs dans les activités quotidiennes, et au lancement de son nouveau Code de valeurs et d'éthique.

Points saillants de la planification

Activité de programme 1.5 : Services internes

Accroître l'efficacité et l'efficience au BCP grâce aux activités suivantes :

- maintenir une culture de rendement fondé sur l'excellence, notamment grâce à un effectif compétent et engagé, au perfectionnement des compétences et des outils nécessaires pour garantir la prise de décisions éclairées, et favoriser les pratiques exemplaires au chapitre de la participation des employés, les occasions d'apprentissage et le perfectionnement des compétences;
- élaborer des plans stratégiques des ressources humaines, y compris des

Sommaire de la planification

Les dépenses prévues dans le cadre de cette activité de programme comprennent les fonds pour la prestation de conseils financiers et administratifs ainsi que pour le soutien des enquêtes à proprement parler. En 2011-2012, les dépenses prévues et les ressources humaines pour cette activité de programme incluent les coûts prévus pour le fonctionnement de la commission d'enquête suivante :

Commission d'enquête sur le déclin des populations de saumon rouge du fleuve Fraser

La durée du mandat de cette commission a récemment été prolongée jusqu'au 30 juin 2012. Le BCP tentera d'obtenir des fonds supplémentaires pour couvrir les coûts d'exploitation pendant cette période.

Points saillants de la planification

Activité de programme 1.4 : Commissions d'enquête

- Accroître la responsabilisation du gouvernement en soutenant les commissions et en facilitant les enquêtes dont elles sont chargées.

Avantages pour les Canadiens

Le BCP veille à ce que les commissions d'enquête disposent des ressources, du soutien et des orientations nécessaires pour mener à bien leur mandat. Par le soutien qu'il fournit aux commissions d'enquête, le BCP contribue à favoriser la responsabilisation au sein du gouvernement.

Activité de programme 1.5 : Services internes

Description

Le BCP administre les services internes en appui d'activités de programme et d'autres obligations organisationnelles. Les services internes incluent : la gestion et la supervision, les services juridiques, la gestion des ressources humaines, la gestion des finances, la gestion de l'information, les technologies de l'information, la gestion des locaux, la gestion du matériel, les acquisitions, la sécurité, les services de voyage et autres services administratifs.

Activité de programme 1.4 : Commissions d'enquête

Description

Le BCP fournit aux commissions d'enquête un soutien financier et administratif. Par exemple, Au moment de la création d'une commission d'enquête, le BCP peut amorcer la recherche de locaux, de meubles et de matériel pour assurer la bonne marche des travaux de la commission. Le BCP peut aussi fournir, de façon continue, des conseils et un soutien administratif dans les secteurs suivants : embauche de personnel, services d'acquisitions, passation de marchés, services financiers, financement, gestion des dossiers, soutien à la paie, publications sur Internet, traduction, services juridiques, sécurité et soutien informatique.

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
3	762	0	0	0	0

Le financement est mis à la disposition des commissions d'enquête lorsque celles-ci sont mises sur pied.

Activité de programme et résultats attendus		Indicateurs de rendement	Objectifs
Les résultats attendus		Les commissions d'enquête ont été dotées en temps opportun de ressources suffisantes ainsi que des services, des conseils et de l'orientation dont elles avaient besoin.	Aucun objectif n'a été fixé pour cette activité.
Les commissions d'enquête sont dotées des ressources dont elles ont besoin et bénéficient de conseils et d'orientation en ce qui touche les questions financières et administratives.			

- conseiller le greffier au sujet de l'élaboration de son rapport annuel sur la fonction publique, notamment sa diffusion, et transmettre les principaux messages;
- appuyer le Comité des sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique;
- appuyer le Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique, y compris l'élaboration du rapport annuel;
- appuyer le greffier du Conseil privé et le secrétaire associé du Cabinet pour ce qui est d'améliorer l'impact et la portée des activités de mobilisation et de reconnaissance;
- surveiller les activités et les progrès des ministères et des organisations concernant le renouvellement de la fonction publique, en rendre compte, et appuyer les évaluations des ministères et des organismes au titre du Cadre de responsabilisation de gestion;
- renforcer la capacité de leadership dans la fonction publique du Canada en promouvant des programmes et des services efficaces au chapitre des perfectionnement en leadership, en appuyant les travaux du Comité des hauts fonctionnaires ainsi que la gestion des talents au sein de la collectivité des sous-ministres et des échelons supérieurs de la fonction publique;
- organiser des rencontres multilatérales pour permettre au greffier et à ses homologues provinciaux, territoriaux et internationaux de mettre en commun leurs pratiques exemplaires et de partager leurs points de vue en ce qui a trait au renouvellement de la fonction publique et la prestation de services aux Canadiens;
- soutenir les efforts du gouvernement pour ce qui est de la modernisation des activités de la fonction publique par une amélioration de la prestation des services et une application des méthodes efficaces découlant de l'Examen des services administratifs.

Avantages pour les Canadiens

Le renouvellement de la fonction publique du Canada et la gestion des hauts fonctionnaires appuient directement les objectifs de gestion et de responsabilisation du gouvernement. En aidant la fonction publique à aborder les questions touchant le renouvellement, par exemple le vieillissement de l'effectif, la compétitivité des marchés et le leadership de l'équipe des dirigeants, le BCP appuie le renouvellement tant de l'effectif que du milieu de travail, ce qui profitera à la fois au gouvernement et aux Canadiens au cours des prochaines années. De plus, grâce aux initiatives horizontales telles que l'Examen des services administratifs, le BCP contribue à la prestation efficace et efficiente des programmes et des services offerts à la population.

Sommaire de la planification

En 2011-2012, l'activité « Leadership et orientation au sein de la fonction publique » comprend deux sous-activités :

Renouvellement et gestion des ressources humaines de la fonction publique

Le BCP appuiera le renouvellement de la fonction publique du Canada en continuant de veiller à ce que les éléments essentiels au renouvellement et au maintien de l'excellence dans la gestion du secteur public soient bien en place. En outre, il fournira un appui solide au chapitre du renouvellement à l'échelle organisationnelle, et veillera à ce qu'on accorde l'attention voulue au renforcement du leadership et à la pertinence du programme de renouvellement. De plus, le BCP mobilisera la haute direction et les autres fonctionnaires en ce qui a trait au renouvellement continu; il prêchera par l'exemple et s'efforcera de moderniser les activités du gouvernement et le milieu de travail en collaborant avec les ministères pour mettre en œuvre les recommandations issues de l'Examen des services administratifs.

Gestion des hauts fonctionnaires

Le BCP continuera de prodiguer conseils et soutien au Comité des hauts fonctionnaires et à ses sous-comités, notamment en ce qui touche la gestion des cadres supérieurs, l'élaboration et l'administration de politiques et de services favorisant la nomination de candidats hautement compétents, la planification des besoins futurs en matière de leadership à la fonction publique, l'établissement, l'administration et l'examen des politiques de rémunération et de classification. Il facilitera le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement des cadres supérieurs, et fournira divers conseils pour faire avancer le programme gouvernemental de gestion de la fonction publique et appuyer le greffier dans son rôle de chef de la fonction publique.

Points saillants de la planification

Activité de programme 1.3 : Leadership et orientation au sein de la fonction publique

Promouvoir l'excellence dans toute la fonction publique fédérale grâce au renouvellement de l'institution et la mise en œuvre des propositions découlant de l'Examen des services administratifs :

- conseiller le greffier du Conseil privé et le secrétaire associé du Cabinet sur les priorités futures, la gestion de la fonction publique et le renouvellement, et harmoniser ces priorités et enjeux avec les recommandations issues de l'examen de la Loi sur la modernisation de la

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)				
2011-2012		2012-2013		2013-2014
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP
27	3 672	27	3 771	27
				3 967

<p>Activité de programme et résultats attendus</p>	<p>La fonction publique possède le leadership, les talents, les capacités et les cadres de gestion nécessaires pour conseiller le gouvernement au sujet de son programme et de sa mise en œuvre.</p>
<p>Indicateurs de rendement</p>	<p>La fonction publique a entrepris des activités en vue de se renouveler.</p> <p>Le Premier ministre et le greffier reçoivent des conseils au sujet du renouvellement de la fonction publique.</p> <ul style="list-style-type: none"> • nombre de réunions du Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique • nombre de réunions et de séances du Comité des sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique et de ses sous-comités <p>Soutien et conseils sont fournis à la fonction publique et à ses cadres.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rapport du Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique <ul style="list-style-type: none"> • Rapport annuel du greffier • nombre d'activités de rayonnement du greffier et du secrétaire associé concernant le renouvellement de la fonction publique <p>Le Comité des hauts fonctionnaires dispose des conseils et du soutien dont il a besoin.</p> <ul style="list-style-type: none"> • nombre de réunions et de séances du Comité des hauts fonctionnaires et des sous-comités
<p>Objectifs</p>	<p>Puisqu'il n'y a pas d'objectif, on travaille à recueillir des données sur les activités de renouvellement de la fonction publique et le personnel supérieur. Avec le temps, ces données permettront de dégager des tendances qui contribueront à améliorer l'efficacité des activités.</p>

Parlement sur la fin de la présente mission en Afghanistan.⁸

Avantages pour les Canadiens

Le soutien qu'offre le BCP au Cabinet et à ses comités constitue un élément clé dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques intégrées à l'échelle du gouvernement fédéral. Comme l'illustrent les données ci-dessous, le soutien et les conseils du BCP ont été grandement sollicités par le Cabinet et ses comités en 2009-2010 :

- 2 022 décrets;
 - 1 859 documents du Cabinet.
- Bien que ces chiffres puissent varier d'une année à l'autre, ils devraient être similaires en 2010-2011 et en 2011-2012.

En plus d'appuyer les activités du Cabinet et de ses comités, le BCP fournit conseils et soutien lorsqu'une approche fédérale intégrée est nécessaire. Grâce à plusieurs mécanismes de coordination, le BCP travaille horizontalement avec d'autres ministères pour promouvoir une politique, un processus de mise en œuvre et des communications intégrés quant aux priorités et aux défis tant nationaux qu'internationaux. Dans un contexte stratégique de plus en plus complexe, le BCP remplit une exigence accrue de coordination horizontale tant dans la planification que dans l'exécution des politiques et des initiatives.

Activité de programme 1.3 : Leadership et orientation au sein de la fonction publique

Description

Le BCP fournit une orientation stratégique pour la fonction publique et offre conseils et soutien concernant la gestion de son personnel supérieur en vue de favoriser un rendement élevé, la transparence et le maintien des compétences nécessaires en leadership et en gestion pour mener à bien le programme du gouvernement, et ce, tant aujourd'hui que demain. Il doit également centraliser les activités de gestion et de coordination liées au programme de renouvellement de l'ensemble de la fonction publique. S'ajoutent à cela l'analyse et la gestion des défis auxquels les cadres sont confrontés, notamment le changement démographique, la planification de la relève, la gestion du rendement et le perfectionnement des cadres.

lorsque cela est pertinent;

- Aider le Cabinet et ses comités à donner suite aux initiatives visant à favoriser une croissance économique soutenue et à répondre aux besoins des familles et des collectivités canadiennes. Cela suppose :
- travailler avec les ministères responsables pour garantir que les mémoires au Cabinet reflètent les priorités et les défis nationaux, notamment les priorités et les défis à court terme mentionnés dans le budget de 2011 et le discours du Trône;
- faire avancer et coordonner les efforts interministériels quant à la planification stratégique à moyen terme;
- travailler avec les organismes centraux pour veiller à ce que les mémoires au Cabinet reflètent bien leurs points de vue;
- appuyer les processus et les comités du Cabinet concernant la gestion des priorités et des enjeux nationaux en promouvant les priorités pangouvernementales et la réflexion stratégique à moyen terme et en fournissant en temps opportun un soutien et des conseils impartiaux, exacts et intégrés en ce qui touche les dossiers nationaux;
- travailler de concert avec les ministères responsables afin d'assurer l'observation des critères de qualité concernant les mémoires au Cabinet, notamment les exigences touchant les considérations liées à l'équité entre les sexes et à l'évaluation environnementale;
- gérer les activités quotidiennes qui facilitent le travail du Cabinet et de ses comités, y compris coordonner les réponses du gouvernement aux comités parlementaires, soutenir le processus des décrets, préparer la correspondance ministérielle, répondre aux demandes d'information et fournir un soutien logistique et administratif (p. ex. rédaction d'ordres du jour et de procès-verbaux).

Fournir aide et conseils au Cabinet et à ses comités relativement à divers enjeux portant sur la sécurité nationale et des questions intergouvernementales et internationales, notamment la promotion de nos intérêts commerciaux et les grands tournants de la situation mondiale. Par exemple :

- exercer une fonction d'examen critique pour les ministères et soutenir l'élaboration de mémoires au Cabinet touchant la politique internationale et la sécurité nationale;
- faciliter une discussion éclairée sur la politique internationale au sein du Cabinet et de ses comités, et appuyer le processus de prise de décisions et de mise en œuvre, notamment appliquer les mesures et les initiatives du gouvernement sur la sécurité nationale, et en faire le suivi, mettre en œuvre la réponse du gouvernement au rapport Air India, et coordonner l'exécution de la politique étrangère du Canada pour l'Arctique;
- coordonner l'engagement du Canada en Afghanistan, collaborer avec les ministères responsables quant à la transformation de l'engagement du Canada en Afghanistan, et coordonner la reddition de comptes au

comités; préparer des rapports, des séances d'information, des comptes rendus et des rapports de décision.

Le BCP continuera de voir au bon fonctionnement des travaux du Cabinet et de ses comités, notamment à ce que la structure et le mandat des comités répondent aux besoins du Premier ministre et du gouvernement, et à ce que les décrets (textes réglementaires permettant au gouvernement de mettre en œuvre les décisions en toute légitimité) soient gérés conformément aux procédures établies.

Intégration à l'échelle fédérale

Le BCP assurera l'élaboration de politiques fédérales intégrées, la mise en commun des pratiques exemplaires et l'efficacité des communications gouvernementales. Entre autres choses, il appuiera les discussions à divers niveaux et y participera. Il peut s'agir de consultations interministérielles ou de réunions officielles des sous-ministres. De plus, il offrira son soutien aux rencontres régulières entre le greffier et les sous-ministres en ce qui a trait aux priorités stratégiques et à l'élaboration des politiques à long terme. De telles tribunes permettent aux sous-ministres de discuter d'importants dossiers et d'élaborer une approche fédérale intégrée concernant les principales initiatives stratégiques du gouvernement.

Points saillants de la planification

Activité de programme 1.2 : Soutien et conseils au Cabinet et à ses comités

Aider le Cabinet et ses comités à prendre des initiatives stratégiques, à élaborer des programmes et à prendre des mesures législatives pour soutenir la reprise économique et le développement social du Canada dans une période de restriction fiscale :

- faciliter des discussions éclairées sur le programme économique en fournissant notamment de l'information sur les développements et les défis actuels en lien avec la reprise économique, la réduction du déficit et l'élimination des mesures de stimulation;
- promouvoir et coordonner la politique économique du gouvernement en veillant à ce que les mémoires au Cabinet et les réunions du Cabinet soient axés sur les secteurs prioritaires énoncés dans le budget de 2011 et le discours du Trône;
- accroître la fonction d'examen critique du BCP concernant les mémoires au Cabinet portant sur plusieurs enjeux économiques et sociaux à la lumière du contexte financier actuel;
- travailler de concert avec le Secrétaire du Conseil du Trésor afin de peaufiner et de mettre en œuvre l'approche du gouvernement sur la réduction des dépenses, notamment offrir une fonction d'examen critique

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012			2012-2013		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
131	17 478	113	15 086	113	15 088

Activité de programme et résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs
Le fonctionnement et l'intégrité du processus décisionnel du Cabinet sont maintenus.	Le Cabinet a reçu de l'information à valeur ajoutée sur laquelle appuyer ses décisions. • nombre de réunions plénières du Cabinet et de ses comités Les documents du Cabinet sont distribués aux ministres en temps opportun. Les sous-ministres sont informés régulièrement du programme et des activités du gouvernement. • nombre de réunions et de séances des sous-ministres Les ministres sont en mesure de préparer des mémoires au Cabinet et des présentations ministérielles dans lesquels ils proposent des mesures pour mettre en œuvre le programme du gouvernement.	Puisqu'il n'y a pas d'objectif, on travaille à recueillir des données sur les activités liées au soutien et aux conseils offerts au Cabinet et à ses comités. Avec le temps, ces données permettront de dégager des tendances qui contribueront à améliorer l'efficacité des activités.

Sommaire de la planification

En 2011-2012, l'activité « Soutien et conseils au Cabinet et à ses comités » comprend deux sous-activités :

Fonctionnement des comités du Cabinet

Le BCP continuera d'offrir un soutien administratif au Cabinet et à ses comités, et d'appuyer la gestion des activités entourant les processus décisionnels. Cela suppose ce qui suit : établir le calendrier des réunions; lancer les invitations; proposer des ordres du jour; voir à la logistique des réunions; coordonner les documents; préparer des notes de scénario et des documents d'information stratégiques pour chacun des points à l'ordre du jour; informer les présidents des

communication veillent à ce que ces priorités soient bien présentées dans les médias et aux Canadiens, que ses efforts d'intégration aident les ministères à mener à bien les orientations stratégiques, et que ses conseils sur l'organisation du gouvernement favorisent la bonne marche des activités.

Les indicateurs ci-dessous révèlent que, pour cette activité de programme, la demande de conseils, d'analyses et de soutien de haut niveau est très forte :

- en 2009-2010, le greffier a signé 3 027 documents d'information;
- pendant la même période, le BCP a coordonné 2 300 documents parlementaires;
- et traité 2 475 573 envois adressés au Premier ministre.

Bien que ces indicateurs puissent varier d'une année à l'autre, ils devraient être similaires en 2010-2011 et en 2011-2012.

Le BCP a constaté une forte demande en matière de conseils et de soutien au Premier ministre et aux ministres du portefeuille, notamment dans les secteurs des communications, de la politique étrangère, du développement international, de la défense, de la sécurité et du renseignement. Étant donné que les besoins du gouvernement peuvent changer au fil du temps, le BCP a pour objectif de demeurer flexible en tant qu'organisation, pour être en mesure d'élargir ou de réduire sa capacité, au gré des besoins, et d'offrir un soutien dans les secteurs où le besoin est le plus grand.

Activité de programme 1.2 : Soutien et conseils au Cabinet et à ses comités

Description

Cette activité de programme vise le bon fonctionnement du Cabinet et de ses comités, et facilite l'intégration des politiques. En ce sens, le BCP consulte les ministères et les organismes, assure une fonction d'examen critique lors du processus d'élaboration des politiques, prépare des documents d'information à l'intention du Premier ministre et du Cabinet, et veille à ce que les ordres du jour ainsi que les documents du Cabinet soient distribués. Le BCP appuie également l'intégration stratégique en veillant à ce que les initiatives ministérielles tiennent compte des questions de mise en œuvre, par exemple les communications, les affaires parlementaires et les relations intergouvernementales. Ces activités de coordination et de suivi horizontal contribuent au bon fonctionnement du Cabinet et de ses comités, à l'intégrité du processus décisionnel du Cabinet et, finalement, à la mise en œuvre du programme gouvernemental par les ministères et les organismes responsables.⁷

⁷ Le BCP est responsable des activités de tous les comités du Cabinet, sauf celui du Conseil du Trésor. Une liste à jour des comités du Cabinet est affichée sur le site du BCP (<http://www.pco-bcp.gc.ca>).

- examiner les répercussions des principaux enjeux et facteurs sur les priorités stratégiques canadiennes sur le plan des affaires étrangères, notamment les nouvelles menaces à la sécurité, la cybersécurité et l'évolution du G8/G20 ainsi que de l'architecture mondiale;
- appuyer les travaux du conseiller à la sécurité nationale et du conseiller spécial en matière de passage de clandestins et de migration illégale, ainsi que l'élaboration de politiques et de mesures législatives pour lutter contre le trafic de personnes;
- voir à l'application des mesures et des initiatives du gouvernement en matière de sécurité nationale;
- soutenir le leadership du Premier ministre à l'échelle internationale, par exemple lorsqu'il s'agit de participer à des sommets ou à des réunions, ou de les organiser;
- prodiguer des conseils concernant l'engagement du Canada en Afghanistan, assurer un leadership pangouvernemental concernant l'élaboration de politiques stratégiques connexes et leur intégration, et voir à ce que des messages cohérents soient régulièrement transmis aux Canadiens, aux Afghans et à la communauté internationale au sujet de la mission en Afghanistan.

Fournir soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille dans la gestion et la réalisation des programmes constitutionnel et législatif, c'est-à-dire :

- donner des conseils d'expert sur la structure et l'organisation de l'appareil gouvernemental, les processus décisionnels du Cabinet, les changements à l'appareil gouvernemental et les conventions constitutionnelles (p. ex. le rôle du gouverneur général), et offrir un soutien lors des cérémonies d'assermentation des membres du Conseil des ministres et des secrétaires parlementaires;
- prodiguer des conseils concernant les principaux éléments de documents de portée juridique, donner des préavis et voir au respect des délais obligatoires et de ceux fixés par les tribunaux;
- offrir conseils et soutien en matière de planification parlementaire, notamment coordonner les réponses aux documents parlementaires à l'échelle du gouvernement;
- fournir des conseils et un soutien concernant la réforme du gouvernement, notamment l'Examen des services administratifs.

Avantages pour les Canadiens

Les efforts du BCP appuient le gouvernement pour ce qui est de formuler les priorités, de les choisir, de les cerner et de les concrétiser. C'est ainsi, par exemple, que les conseils et le soutien du BCP aident le gouvernement à identifier les priorités à inclure dans le discours du Trône, que ses activités de

soutenue, et à gérer les défis au fur et à mesure qu'ils se présentent, c'est-à-dire :

- fournir conseils et soutien concernant la formulation des priorités stratégiques nationales à inclure dans le programme du gouvernement, et le budget de 2011, ainsi que les priorités à long terme telles que celles liées au perfectionnement des travailleurs, à la santé et à la sécurité, à la réforme des programmes visant les Autochtones, à l'intégrité du système d'immigration, à la croissance économique et à la compétitivité, à l'équilibre entre les objectifs économiques et environnementaux, et à la création d'emplois durables de qualité;

- offrir conseils et soutien concernant les politiques sur les relations fédérales-provinciales-territoriales, notamment le renouvellement des principaux transferts financiers aux provinces et aux territoires (p. ex. le Transfert canadien en matière de santé et le Transfert canadien en matière de programmes sociaux), ainsi que conseiller et appuyer la ministre des Affaires intergouvernementales;

- favoriser des communications stratégiques sur divers enjeux à court et à moyen terme dans un contexte qui évolue rapidement, et harmoniser les communications stratégiques pangouvernementales concernant les différents projets et initiatives, et poursuivre la modernisation de la fonction de communication en vue de fournir des conseils stratégiques efficaces dans un environnement complexe d'information 24 heures sur 24, sept jours par semaine, 365 jours par année;

- soutenir le Premier ministre dans son rôle de chef en gérant les enjeux, en lui offrant des analyses et des conseils impartiaux et professionnels en temps opportun, et en répondant aux demandes d'information;
- mener des processus de nomination justes, ouverts et fondés sur les compétences pour ce qui touche les postes dotés par décret, et appuyer l'élaboration et l'exécution de services et de politiques adaptés et de haute qualité en matière de rémunération;

- contribuer au leadership fort et exercé des organismes, tribunaux, conseils, commissions et sociétés fédéraux, notamment appuyer le gouverneur en conseil en recrutant des candidats talentueux et en aidant les personnes nommées à bien comprendre les principes d'éthique et les lignes directrices en matière d'activités politiques, ainsi que leurs obligations en ce qui a trait aux conflits d'intérêts.

Fournir soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille sur diverses questions internationales et de sécurité nationale, notamment pour ce qui est de promouvoir les intérêts commerciaux du Canada dans le monde et de réagir aux développements majeurs sur la scène internationale, c'est-à-dire :

- élaborer et coordonner la vision Canada-États-Unis concernant la frontière;

Le BCP conseillera le gouvernement sur le renouvellement des principaux transferts financiers aux provinces et aux territoires (p. ex. le Transfert canadien en matière de santé et le Transfert canadien en matière de programmes sociaux). Il continuera de soutenir le Premier ministre, au besoin, pour ce qui est d'organiser les rencontres des premiers ministres et d'autres engagements bilatéraux avec ses homologues provinciaux et territoriaux.

Législation, enjeux parlementaires et réforme démocratique

Le BCP offrira soutien et conseils au Premier ministre, au leader du gouvernement à la Chambre, à la leader du gouvernement au Sénat et au ministre d'État (Réforme démocratique) concernant l'élaboration, la coordination et la mise en œuvre du programme législatif du gouvernement et du programme de réforme démocratique.⁶ De plus, il offrira un soutien administratif au ministre d'État et whip en chef du gouvernement.

Cabinets du Premier ministre et des ministres du portefeuille

Le BCP continuera d'offrir son soutien à cette sous-activité qui prend en compte les fonds nécessaires au fonctionnement du Cabinet du Premier ministre et des cabinets des ministres du portefeuille.

Points saillants de la planification

Activité de programme 1.1 : Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille

Aider le Premier ministre et les ministres du portefeuille à prendre des mesures propres à soutenir la relance de l'économie canadienne dans le contexte de compressions budgétaires, c'est-à-dire :

- fournir des conseils sur les développements économiques et défis à court et à moyen terme, et faire progresser les discussions sur des sujets tels que la reprise économique, la réduction du déficit et l'élimination graduelle des mesures de stimulation;
- surveiller l'économie mondiale pour détecter tout signe d'incertitude, et l'économie nationale, pour tout signe de croissance inégale, et coordonner le développement stratégique sur les plans social et économique dans le contexte d'un retour à des budgets équilibrés;
- promouvoir des relations intergouvernementales efficaces avec les provinces et les territoires, en appui d'une prospérité et d'une compétitivité continues.

Aider le Premier ministre et les ministres du portefeuille à donner suite aux priorités de politique intérieure, en favorisant une croissance économique

Enjeux, politiques, appareil gouvernemental et nominations

Le BCP s'emploiera à cet égard à aider le gouvernement à soutenir le redressement de l'économie canadienne et à encourager la croissance. Le gouvernement s'est engagé à rééquilibrer son budget en réduisant progressivement les dépenses liées à son programme de relance et en mettant en place des cadres favorisant la croissance économique. En plus de soutenir l'élaboration et l'exécution du programme économique à long terme, le BCP aidera le gouvernement à restreindre ses dépenses et travaillera, de concert avec le Secrétaire du Conseil du Trésor, à faire en sorte que tous les ministères concentrent leurs efforts sur les secteurs prioritaires.

Le BCP aidera aussi le gouvernement à atteindre ses objectifs prioritaires, chez nous comme à l'étranger, à faire progresser son programme législatif et à relever les nouveaux défis, et le conseillera et l'appuiera en ce qui touche les nominations par le gouverneur en conseil.

Par ailleurs, le BCP fournira soutien, conseils et analyses au Premier ministre concernant ses responsabilités constitutionnelles et la structure du gouvernement, et recommandera des changements préventifs et stratégiques à apporter à l'appareil gouvernemental.

Affaires internationales et sécurité nationale

Le BCP offrira à cet égard aide, conseils et analyses sur une foule d'enjeux liés à la politique étrangère, à la défense, au développement international et à la sécurité, notamment : la recherche de meilleures perspectives économiques pour le Canada, l'accent devant être mis sur les marchés émergents ou en pleine croissance; l'établissement d'une stratégie globale fondée sur la sécurité et la prospérité concernant nos rapports avec les États-Unis et avec les autres pays des continents américains; la coordination d'une approche pangouvernementale intégrée concernant l'engagement du Canada en Afghanistan (y compris une stratégie de transition vers la nouvelle mission du Canada en 2011); l'affirmation du leadership canadien dans la nouvelle gouvernance mondiale, notamment les questions touchant la reprise économique, la réforme financière, la paix et la sécurité, le développement, l'énergie et les changements climatiques; la gestion de toutes les menaces à la sécurité du Canada; et la promotion de la santé maternelle et infantile.

Affaires intergouvernementales

Le BCP fournira conseils, analyses et soutien concernant diverses politiques, communications et affaires parlementaires liées aux affaires intergouvernementales, notamment pour ce qui touche le fédéralisme fiscal, les questions constitutionnelles et juridiques, ainsi que l'unité canadienne. En outre,

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
527	68 493	515	66 875	515	66 876

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Le Premier ministre et les ministres du portefeuille sont en mesure de s'acquitter de leurs responsabilités.	<ul style="list-style-type: none">• Le Premier ministre et les ministres du portefeuille obtiennent une information à valeur ajoutée pour la prise de décisions.• nombre de décrets• nombre de nominations par le gouverneur en conseil• nombre de réunions fédérales-provinciales-territoriales	Puisqu'il n'y a pas d'objectif, on travaille à recueillir des données sur l'activité de programme. Avec le temps, ces données permettront de dégager une tendance et d'accroître l'efficacité des activités.
	Les conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille sont fournis en temps opportun. Les conseils du BCP permettent au gouvernement de remplir son programme législatif et politique. Le Premier ministre bénéficie d'un soutien lors de ses visites. <ul style="list-style-type: none">• nombre de visites• Le Cabinet du Premier ministre et ceux des ministres du portefeuille reçoivent en temps opportun les services et les ressources nécessaires.	

Sommaire de la planification

En 2011-2012, les plans concernant les cinq sous-activités de programme du volet « Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres de son portefeuille » seront les suivants :

- d'État et whip en chef du gouvernement), ce qui aide le gouvernement à établir, exécuter et faire connaître son programme ainsi qu'à structurer les institutions responsables de la prise des décisions et de la prestation des programmes;
- soutenir et conseiller le Cabinet, ce qui contribue à assurer la bonne marche du processus décisionnel, à intégrer dans tous les ministères les activités liées aux politiques et celles liées aux programmes, à faire avancer le plan d'action et le programme législatif du gouvernement ainsi qu'à renforcer la responsabilité collective du gouvernement;
- diriger et orienter la fonction publique, ce qui aide celle-ci à se conformer aux orientations prises par le gouvernement au pouvoir ainsi qu'à demeurer à long terme une institution efficace et professionnelle.

Au besoin, le BCP tient lieu de centre de soutien administratif et financier pour des commissions d'enquête. Toutes ces activités s'appuient sur les services internes du ministère, qu'il s'agisse de la gestion des finances et des ressources humaines, des technologies de l'information et des services de sécurité.

Activités de programme

Cinq activités de programme appuient le seul résultat stratégique du BCP.

Activité de programme 1.1 : Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille

Description

Le BCP fournit au Premier ministre et aux ministres de son portefeuille conseils et soutien sur une foule d'enjeux et de politiques, notamment : les affaires étrangères, la sécurité et la défense nationales, l'économie, les relations intergouvernementales, l'environnement, les nominations, les responsabilités constitutionnelles, la structure du gouvernement, les changements à apporter à l'appareil gouvernemental ainsi que le développement social, économique et régional. Il offre également des conseils juridiques. Dans le cadre de ces activités, les analystes du BCP consultent les autres ministères, procèdent à une analyse des travaux de recherche et des rapports déjà publiés, consultent les provinces, les territoires et des spécialistes reconnus dans leurs domaines respectifs, et fournissent des conseils sur les questions de communication. Cette activité de programme s'appuie sur le budget du Cabinet du Premier ministre et sur celui des cabinets des ministres rattachés au portefeuille. Le Premier ministre et les ministres de son portefeuille peuvent ainsi compter sur le soutien dont ils ont besoin afin de servir les Canadiens.

Section II — Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Le mandat du BCP se rattache aux structures et aux traditions du parlementarisme britannique. Il s'articule autour des conseils et du soutien à fournir au Conseil privé de la Reine pour le Canada, dont l'organe actif est le Cabinet. Le BCP conseille et appuie directement le Premier ministre et les ministres de son portefeuille dans le cadre du processus décisionnel.

Le BCP ne poursuit qu'un seul résultat stratégique, en lien direct avec son rôle consultatif et de soutien :

Appuyer et mettre en œuvre le programme et les décisions du gouvernement et assurer l'appui et le fonctionnement de ses institutions.

Le rôle consultatif et de soutien du BCP consiste entre autres à faciliter le processus décisionnel pour tous les enjeux inscrits au programme, à soutenir dans chaque cas la stratégie de mise en œuvre et de communication, et à maintenir les institutions qui se rattachent à la structure de gouvernance exécutive, dont le Cabinet, ce qui l'amène parfois à conseiller l'exécutif du gouvernement quant aux changements à apporter à ces institutions. De plus, le BCP fournit conseils et soutien au Premier ministre et au Cabinet concernant le processus de nomination par le gouverneur en conseil.

En outre, le BCP soutient le greffier du Conseil privé en sa qualité de chef de la fonction publique du Canada. Cette responsabilité consiste notamment à orienter et à coordonner, pour l'ensemble de l'administration gouvernementale, l'application du programme de renouvellement de la fonction publique et la gestion des cadres supérieurs.

Du fait qu'il s'agit d'un organisme central de petite taille, les activités du BCP ne sont pas axées sur des programmes et des services offerts directement aux Canadiens. Au contraire, il poursuit le résultat stratégique précité de trois façons, chacune de ces fonctions visant à aider le gouvernement à répondre aux besoins de la population :

- fournir aide et conseils au Premier ministre ainsi qu'aux cinq ministres qui se rattachent à son portefeuille (le leader du gouvernement à la Chambre des communes; la leader du gouvernement au Sénat; la présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada et ministre des Affaires intergouvernementales; le ministre d'État (Réforme démocratique); le ministre

à répondre aux besoins de fonctionnement et à éliminer les diverses sources de pressions financières chroniques au sein du ministère;

- aux augmentations salariales, combinées à d'autres dépenses liées aux salaires telles que les indemnités de départ et les congés parentaux.

Ces augmentations sont compensées, en partie, par une diminution prévue des dépenses du côté des commissions d'enquête.

L'augmentation de 6,6 millions de dollars au niveau des prévisions de dépenses de 2009-2010 à 2010-2011 est surtout attribuable :

- à la création de la Commission d'enquête sur le déclin des populations de saumon rouge du fleuve Fraser (Commission Cohen);

- à des initiatives permanentes ou ponctuelles amorcées en 2009-2010 et 2010-2011, dont l'application des recommandations découlant de l'Examen des services administratifs (ESA), la création du Bureau du Conseiller spécial en matière de passage de clandestins et de migration illégale (Bureau du Conseiller spécial), la formation d'un groupe d'experts-arbitres attaché au Comité spécial de parlementaires qui examine les documents relatifs au transfert de détenus afghans par les Forces canadiennes, ainsi que le renforcement de la sécurité au ministère.

Ces augmentations sont compensées, en partie, par la réduction progressive des activités du Bureau du coordonnateur de la sécurité des Olympiques de 2010 et du G8 (terminées en 2010-2011), ainsi que par la réduction des dépenses salariales telles que les indemnités de départ et les congés parentaux.

Le BCP s'attend à une baisse des dépenses prévues de 2011-2012 à 2013-2014, laquelle serait attribuable à divers facteurs. Par exemple, conformément au mandat qu'elle a reçu, la Commission Cohen doit soumettre son rapport final au gouverneur en conseil d'ici le 1^{er} mai 2011. En outre, durant la période visée, les dépenses liées aux initiatives de communication concernant le PAE prendront fin de même que celles du GTA. De plus, aucune dépense n'est prévue après 2010-2011 pour l'ESA, le Bureau du Conseiller spécial, le groupe d'experts-arbitres, et les questions salariales étant donné que leur financement n'a pas encore été approuvé.

Crédits votés et postes législatifs

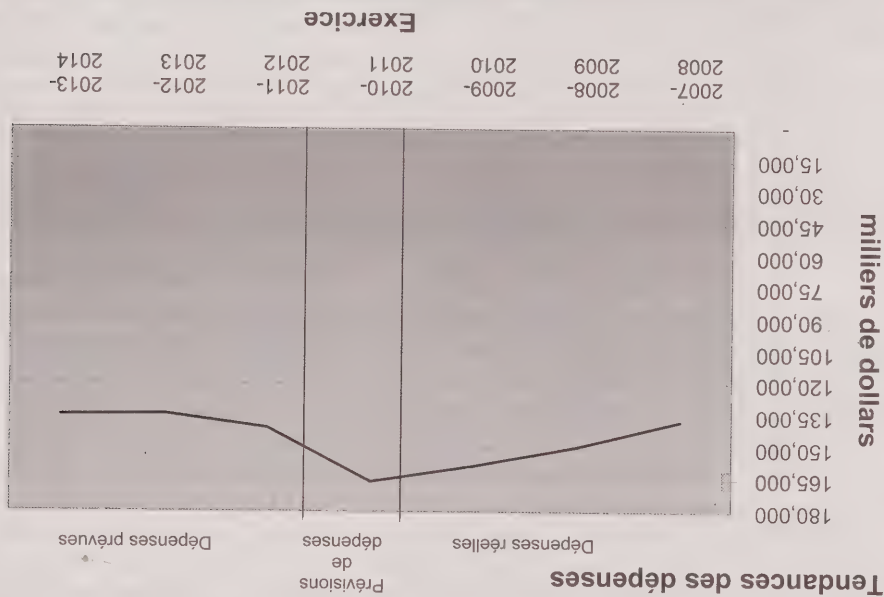
Pour plus de renseignements sur les crédits votés et les postes législatifs du BCP, veuillez consulter le Budget principal des dépenses de 2011-2012 à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp>.

Profil des dépenses

Tendances au chapitre des dépenses ministérielles de 2007-2008 à 2013-2014

(en milliers de dollars)

Dépenses réelles		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Prévisions de dépenses		137 692	149 329	158 601	165 225	140 688	134 463	134 731
Dépenses prévues								



L'augmentation de 20,9 millions de dollars de 2007-2008 à 2009-2010 est surtout attribuable :

- à des initiatives ponctuelles telles que la création du Bureau du coordonnateur de la sécurité des Olympiques de 2010 et du G8, la mise en place du Groupe de travail sur l'Afghanistan (GTA) ainsi que l'établissement et la coordination d'une stratégie de communication pangouvernementale pour le Plan d'action économique (PAE) du Canada;
- à des initiatives permanentes comme la création du Secrétariat du renouvellement de la fonction publique ainsi que l'adoption de mesures visant

changements démographiques et des circonstances économiques différentes dans les régions, il devra, au cours des prochaines années, maintenir à un niveau optimal ses compétences en matière de productivité, de croissance économique et d'équilibre budgétaire. Et plus notre économie prendra des forces, plus il sera appelé à ajuster ses efforts et ses ressources de façon à harmoniser le plan d'action socioéconomique à moyen terme avec un contexte budgétaire où doivent cohabiter relance et austerité, et ce, tout en abordant les enjeux stratégiques à moyen terme.

Complexité accrue du contexte opérationnel

La valeur institutionnelle du BCP repose également sur sa capacité de veiller à ce que la gouvernance au quotidien, notamment en situation de gouvernement minoritaire, soit gérée de la façon la plus efficace et la plus efficiente possible. Cette tâche consiste en bonne partie à soutenir le Premier ministre, les ministres du portefeuille ainsi que le Cabinet, et prend des formes diverses : coordination des dossiers horizontaux, intégration des conseils d'orientation stratégique, et communication des décisions de principe. Le BCP travaille aussi au niveau des fonctions clés du gouvernement en procédant à des analyses critiques des propositions venant des ministères responsables. À cet égard, il évalue ces propositions avant que ne soit amorcé le processus décisionnel, ce qui assure au gouvernement de toujours être conseillé de façon rapide, cohérente et bien coordonnée. Les grands enjeux de l'heure étant souvent complexes et l'obligeant à travailler de concert avec de nombreux ministères, le BCP devra poursuivre ses efforts à cet égard.

Concurrence pour le recrutement de spécialistes compétents et milieux de travail exigeants

Outre l'évolution rapide du cadre des politiques et la complexité accrue du contexte opérationnel, le BCP doit composer avec la concurrence de plus en plus forte qui se livre pour le recrutement de spécialistes, d'analystes et de conseillers qualifiés. Il doit donc redoubler d'efforts pour recruter et maintenir en poste des personnes dévouées, créatives et souples, ainsi que pour instaurer un climat propice à la collaboration. En règle générale, les membres du personnel se disent très satisfaits de leur travail et ont à cœur de bien le faire, mais dans les circonstances actuelles, le BCP doit faire en sorte que tous ses postes sont occupés par la bonne personne et que l'effectif est représentatif de la diversité canadienne. De plus, il doit offrir à ses employés un milieu de travail sain. En 2011-2012, le BCP continuera d'appliquer des stratégies favorisant le perfectionnement professionnel, l'autonomisation, l'innovation et un bon milieu de travail. Au nombre des initiatives prévues figurent le lancement du Code de valeurs et d'éthique du BCP, la mise en œuvre du Plan d'action communautaire de soutien administratif et l'appui à diverses initiatives proposées par des employés et axées sur le mieux-être ainsi qu'au Réseau des jeunes professionnels.

Priorité de gestion	
Renforcer les pratiques de gestion internes du BCP.	Activité de programme 1.5 : Services internes
Plans à l'appui de cette priorité :	
• Promouvoir les efforts permettant d'accroître l'efficacité et l'efficience du BCP.	

L'ensemble des plans et des priorités du BCP l'aide à atteindre le résultat stratégique visé :

Appuyer et mettre en œuvre le programme et les décisions du gouvernement, et soutenir les institutions et leur fonctionnement.

Analyse des risques

Le BCP joue un rôle important et unique en ce qui a trait à la bonne marche du programme et du processus décisionnel du gouvernement du Canada. Sa réussite dépend de sa capacité à remplir sa mission qui est de servir le Canada et les Canadiens en consultant et en assistant, au mieux et en toute impartialité, le Premier ministre, les ministres du portefeuille et le Cabinet.

Traditionnel de par son rôle et son mandat, le BCP a subi de nombreuses transformations au cours de la dernière décennie — en réaction surtout à l'évolution rapide du cadre des politiques publiques et à la complexité accrue du contexte opérationnel. Au nombre des plans élaborés en vue de relever ces défis et de faire face aux risques qui les accompagnent figurent l'adoption de stratégies proactives au chapitre des ressources humaines et le maintien de services ministériels modernes et efficaces.

Évolution rapide du cadre des politiques

Au fur et à mesure que le Canada sortira de la récession qui a frappé tous les pays, le BCP sera appelé de plus en plus à fournir des conseils réfléchis, cohérents et stratégiques sur la façon de lui conserver sa place de chef de file dans la relance économique à l'échelle mondiale. Une bonne partie des conseils et du soutien que l'on attendra de lui se rapportent à des priorités immédiates telles que l'équilibre à établir entre les dépenses gouvernementales et la croissance économique aussi bien que la capacité du Canada de calmer les incertitudes en attendant que notre économie ait finalement atteint la stabilité. Au cours de la prochaine année, le BCP devra, dans l'exercice de ses fonctions consultatives et de soutien, poursuivre la transition entre l'analyse de la récession mondiale et de ses répercussions ainsi que l'élaboration de stratégies à long terme en vue d'un redressement durable. En plus de composer avec les

Priorité opérationnelle 2

Mettre l'accent sur les grands dossiers stratégiques et législatifs et sur une meilleure planification des politiques à moyen terme.

Activité de programme 1.1 : Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille

Activité de programme 1.2 : Soutien et conseils au Cabinet et à ses comités

Plans à l'appui de cette priorité :

- Aider le Premier ministre et les ministres du portefeuille ainsi que le Cabinet et ses comités à élaborer des stratégies, des programmes et la législation propres à soutenir le développement économique et social dans un contexte de compressions budgétaires.

- Aider le Premier ministre et les ministres du portefeuille ainsi que le Cabinet et ses comités à donner suite aux projets visant à créer un environnement propice à la croissance économique et permettant de répondre aux besoins des Canadiens et des collectivités.

- Fournir aide et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille ainsi qu'au Cabinet et à ses comités relativement à divers enjeux — sécurité nationale et questions intergouvernementales et internationales —, notamment la promotion de nos intérêts commerciaux et les grands tournants de la situation mondiale.
- Conseiller et soutenir le Premier ministre en ce qui concerne ses responsabilités constitutionnelles et celui-ci ainsi que les ministres du portefeuille, le Cabinet et ses comités concernant la gestion et la réalisation du programme législatif.

Priorité opérationnelle 3

Soutenir la gestion et la responsabilisation du gouvernement.

Activité de programme 1.3 : Leadership et orientation au sein de la fonction publique

Plans à l'appui de cette priorité :

- Promouvoir l'excellence dans toute la fonction publique grâce au renouvellement de l'institution et à la mise en œuvre des propositions découlant de l'Examen des services administratifs.

Priorité de gestion	Renforcer les pratiques de gestion internes du BCP.	Permanente
---------------------	---	------------

Ces quatre priorités sont étroitement liées au rôle et au mandat du BCP :

- la première consiste à aider le Premier ministre à bien s'acquitter de ses responsabilités en sa qualité de chef de gouvernement ainsi qu'à bien servir les Canadiens;
 - la deuxième consiste à favoriser la bonne marche des travaux du Cabinet ainsi qu'à appuyer le Premier ministre dans l'exercice de ses fonctions à la tête de ce dernier et de ses responsabilités dans la prise des décisions qui concernent l'orientation des politiques à moyen terme;
 - la troisième consiste à faciliter la gouvernance et la gestion de la fonction publique ainsi que la prestation des services;
 - la quatrième consiste à renforcer ses propres capacités pour l'avenir et à se préparer à bien jouer son rôle consultatif et de soutien.
- Comme le montrent les tableaux suivants, les quatre priorités du BCP contribuent à mieux planifier son rôle consultatif et de soutien relativement à quatre activités de programme :

Priorité opérationnelle 1	Appuyer le Premier ministre dans l'exercice de l'ensemble de ses responsabilités en tant que chef du gouvernement.
Activité de programme 1.1 : Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille	Plans à l'appui de cette priorité :

- Aider le Premier ministre à prendre des mesures propres à soutenir la relance de l'économie canadienne dans le contexte de compressions budgétaires.
- Aider le Premier ministre à donner suite aux priorités de politique intérieure, en favorisant une croissance économique soutenue, et à gérer les défis au fur et à mesure qu'ils se présentent.
- Fournir aide et conseils au Premier ministre relativement à divers enjeux internationaux et en matière de sécurité nationale, notamment la promotion de nos intérêts commerciaux et les grands tournaants de la situation mondiale.
- Conseiller et soutenir le Premier ministre concernant la gestion et la réalisation des programmes constitutionnel et législatif du gouvernement.

Tableau sommaire des prévisions de dépenses par activité de programme²

(en milliers de dollars)

Activité de programme ³	Prévisions de dépenses 2010-2011	2011-2012	Dépenses prévues		Visés par le gouvernement du Canada : « Affaires gouvernementales »
			2012-2013	2014	
Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille	71 879	68 493	66 875	66 876	Des institutions démocratiques fortes et indépendantes
Soutien et conseils au Cabinet à ses comités	17 605	17 478	15 086	15 088	Des institutions démocratiques fortes et indépendantes
Leadership et orientation au sein de la fonction publique	3 936	3 672	3 771	3 967	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces
Commissions d'enquête ⁴	15 185	762	0	0	Un gouvernement fédéral transparent, responsable et sensible aux besoins des Canadiens
Services internes ⁵	56 620	50 283	48 731	48 800	
Total	165 225	140 688	134 463	134 731	

Contribution des priorités au résultat stratégique

Le BCP a en permanence les quatre priorités suivantes :

Priorité opérationnelle 1	Appuyer le Premier ministre dans l'exercice de l'ensemble de ses responsabilités en tant que chef du gouvernement.	Permanente
Priorité opérationnelle 2	Mettre l'accent sur les grands dossiers stratégiques et législatifs et sur une meilleure planification des politiques à moyen terme.	Permanente
Priorité opérationnelle 3	Soutenir la gestion et la responsabilisation du gouvernement.	Permanente

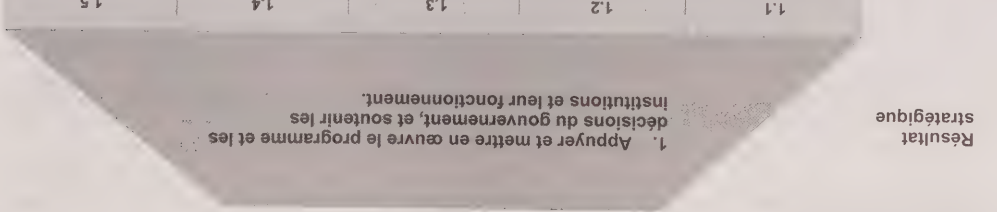
² Les dépenses prévues représentent les dépenses qui devraient être engagées durant l'exercice financier et qui ont déjà été approuvées par le Cabinet et/ou le Conseil du Trésor.

³ Voir la section II pour une description des activités de programme.

⁴ Les dépenses relatives aux Commissions d'enquête couvrent les conseils financiers et administratifs du BCP et le soutien pour les enquêtes à proprement parler.

⁵ Le BCP évolue dans un milieu hautement centralisé où la plupart des coûts généralement assumés par les gestionnaires responsables sont couverts par les services internes et ne sont pas réaffectés aux activités de programme (p. ex. ordinateurs, imprimantes, appareils BlackBerry, meubles et équipement, fournitures, impression et éléments graphiques, services de messagers et télécommunications).

Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)¹



Sommaire de la planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
140 688	134 463	134 731

Ressources humaines (équivalents temps plein — ETP)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
1 020	987	987

Résultat stratégique

Appuyer et mettre en œuvre le programme et les décisions du gouvernement, et soutenir les institutions et leur fonctionnement.

¹ Aucune modification n'a été apportée au résultat stratégique ou aux titres des activités de programme en anglais; toutefois, les équivalents français ont été quelque peu modifiés. On présente un tableau de concordance complet des titres des AAP 2010-2011 et 2011-2012 du BCP sur le site de l'organisme.

Secrétaire du Cabinet

Le BCP veille au quotidien à ce que le Cabinet et le gouvernement du Canada fonctionnent en douceur et avec efficacité. Voici certaines de ses responsabilités à cet égard :

- gérer le processus décisionnel du Cabinet;
- coordonner les propositions stratégiques des ministères au Cabinet (en appuyant sur une analyse des politiques);
- offrir des services de planification et de soutien des réunions du Cabinet et de ses comités;
- faire avancer le programme du gouvernement dans l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux ainsi qu'après des intervenants de l'extérieur;
- donner des conseils sur notre régime parlementaire — fondé sur le régime britannique —, la structure et l'organisation de l'appareil gouvernemental, et les nominations par le gouverneur en conseil;
- préparer des décrets et divers autres textes de réglementation visant à assurer la mise en application des décisions gouvernementales;
- fournir des services administratifs au Cabinet du Premier ministre, aux ministres du BCP et aux commissions d'enquête.

Leadership au sein de la fonction publique

Le BCP veille à ce que le Canada et les Canadiens soient servis par une fonction publique de haut calibre qui donne des conseils et offre des services avec professionnalisme, et qui s'emploie à répondre aux normes de responsabilités, de transparence et d'efficacité les plus rigoureuses. Voici certaines de ses responsabilités à cet égard :

- gérer les processus de recrutement et de nomination à des postes de la haute direction au sein des ministères et des organismes fédéraux ainsi que des sociétés d'État;
- orienter les politiques sur la gestion des ressources humaines et le renouvellement de la fonction publique;
- renforcer la capacité de la fonction publique pour qu'elle soit en mesure de relever les nouveaux défis et de s'adapter aux nouvelles responsabilités du gouvernement.

Pour plus de détails sur les principaux rôles du BCP, veuillez consulter le site du BCP (<http://www.pco-bcp.gc.ca>).

Section I — Survol

Raison d'être

Le Bureau du Conseil privé (BCP) est l'organisme de la fonction publique qui appuie le Premier ministre ainsi que le Cabinet et ses structures décisionnelles de façon impartiale.

Le BCP a pour mandat de servir le Canada et la population canadienne en conseillant et en assistant, au mieux et en toute impartialité, le Premier ministre, les ministres du portefeuille et le Cabinet. Il soutient l'élaboration du programme d'action du gouvernement, il coordonne la prise de mesures en réaction aux problèmes auxquels se heurte celui-ci, de même que le Canada, et il contribue au bon fonctionnement du Cabinet. En sa qualité de chef de la fonction publique fédérale, le greffier du Conseil privé établit l'orientation stratégique de la fonction publique et gère les principaux enjeux qui la concernent.

Renseignements sur l'organisation

Dirigé par le greffier du Conseil privé, le BCP aide le gouvernement à réaliser sa vision et à donner suite avec rapidité et efficacité aux enjeux avec lesquels le gouvernement et le pays doivent composer.

Le BCP assume trois grands rôles :

Conseiller du Premier ministre

Le BCP offre au Premier ministre, aux ministres du portefeuille et au Cabinet des conseils avisés et impartiaux en matière de politique ainsi qu'une information objective et de haut calibre. Voici certaines de ses responsabilités à cet égard :

- offrir des conseils et des renseignements impartiaux provenant de l'ensemble de la fonction publique;
- consulter des intervenants nationaux et internationaux et collaborer avec eux tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement (y compris les provinces et les territoires);
- fournir de l'information sur les priorités des Canadiens.

Message du Premier ministre

Au cours de 2011-2012, notre gouvernement continuera de faire en sorte qu'à long terme le Canada conserve sa position avantageuse dans l'économie mondiale. Dans le contexte d'une relance fragile à l'échelle internationale, le Plan d'action économique du Canada a réussi à stimuler notre économie : au cours des deux seuls exercices 2009-2010 et 2010-2011, plus de 26 000 projets d'infrastructures ont contribué à créer des emplois pour les Canadiens et les Canadiennes. En tout, nos efforts ont donné lieu à la création de près de 460 000 emplois au pays. Durant l'exercice 2011-2012, notre économie devrait continuer de reprendre des forces, ce qui favorisera la croissance de l'emploi aussi bien que la prospérité des familles et des collectivités canadiennes.

Ces deux dernières années, le Bureau du Conseil privé a joué un rôle essentiel auprès du gouvernement du Canada dans l'exécution de son programme économique. En 2011-2012, il s'emploiera à le secondar dans ses efforts en vue de réduire progressivement ses dépenses de relance, à restreindre ses autres dépenses ainsi qu'à promouvoir la croissance économique alors que s'amorcera la prochaine étape du Plan d'action économique du Canada.

Tout en travaillant à assurer au Canada un rôle de chef de file dans le redressement de l'économie mondiale, notre gouvernement reste déterminé à faire avancer certains autres dossiers prioritaires pour le pays, notamment la réforme du système de justice pénale, l'allègement de la bureaucratie liée à la réglementation, la santé et la sécurité, et le maintien de l'intégrité de notre système d'immigration.

Sur la scène internationale, l'année qui vient verra le Canada étendre ses intérêts commerciaux et réagir aux grands tournants dans la situation mondiale. Le Canada continuera à tisser des relations sûres et prospères avec les États-Unis dans le contexte de l'élaboration d'une stratégie liée à un périmètre commun, à renforcer et à diversifier nos liens commerciaux avec les marchés émergents ainsi qu'à conclure des ententes bilatérales. En 2011-2012, le Bureau du Conseil privé fournira aide et conseils à cet égard aussi bien que dans d'autres dossiers tels que la transition à notre nouveau rôle d'aide à la formation et au développement en Afghanistan.

Le gouvernement du Canada croit en la nécessité de rendre compte des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés, et de bien gérer ses dépenses. En 2011-2012, le Bureau du Conseil privé continuera de soutenir les efforts déployés en vue de contrôler les dépenses gouvernementales. C'est dans cette optique qu'il s'emploiera, de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, à faire en sorte que les ministères se concentrent sur les secteurs prioritaires. Il continuera en outre de promouvoir l'excellence dans la fonction publique fédérale en travaillant plus que jamais à son renouvellement.

Le Bureau du Conseil privé reste encore et toujours déterminé à accroître la vitalité de la fonction publique fédérale et à offrir au gouvernement du Canada le soutien dont il a besoin en vue d'atteindre les objectifs prioritaires qu'il s'est fixés. C'est avec plaisir que je sou mets le Rapport sur les plans et les priorités de 2011-2012 pour le Bureau du Conseil privé et le Secrétariat de la Commission des nominations publiques.

Table des matières

Section I — Survol

1	Message du Premier ministre.....
---	----------------------------------

Section II — Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2	Raison d'être
2	Renseignements sur l'organisation.....
4	Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP).....
4	Sommaire de la planification
4	Résultat stratégique
5	Tableau sommaire des prévisions de dépenses par activité de programme...
5	Contribution des priorités au résultat stratégique
8	Analyse des risques
10	Profil des dépenses
10	Tendances au chapitre des dépenses ministérielles de 2007-2008 à 2013-2014
11	Crédits votés et postes législatifs

Section III — Renseignements supplémentaires

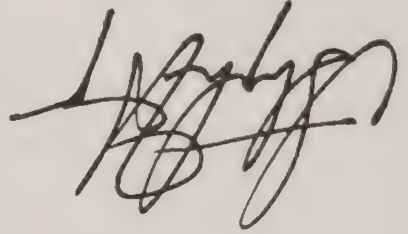
12	Résultat stratégique.....
13	Activités de programme

31	Principales données financières
32	Liste des tables.....
32	Autres sujets d'intérêt.....
33	Pour plus d'information.....

Bureau du Conseil privé

Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012

Le très honorable Stephen Harper
Premier ministre du Canada



Wayne G. Wouters
Greffier du Conseil privé et
secrétaire du Cabinet



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

2011-2012

Budget des dépenses

Bureau du Conseil privé et
Secrétariat de la Commission
des nominations publiques





3 1761 11548960 1